

**PLAN DE MERCADEO ESTRATEGICO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS  
DE LA CLINICA DE ESTÉTICA ASHANAR**

**CARLOS ALBERTO ARTUNDUAGA MELENDEZ**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2008**

**PLAN DE MERCADEO ESTRATEGICO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS  
DE LA CLINICA DE ESTETICA ASHANAR**

**CARLOS ALBERTO ARTUNDUAGA MELENDEZ**

**Pasantía para optar el título de profesional en  
Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director  
ANGELA TERESA BELTRAN  
MBA en Administración**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2008**

**Nota de aceptación:**

**Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.**

**Dra. MARÍA ELVIRA ARBOLEDA**  
**Jurado**

---

**Dr. FELIPE FERRO**  
**Jurado**

---

**Santiago de Cali, 25 de julio de 2008**

Este proyecto se lo dedico principalmente a Dios por haber creado a dos maravillosas personas, mis padres, quienes me han ayudado en todo lo necesario para realizar esta carrera universitaria en una excelente universidad, Marleny Meléndez López y Juan Carlos Artunduaga Rodríguez, valoro el gran esfuerzo con que me han ayudado incondicionalmente en los momentos difíciles y en los éxitos, a mi abuela Alba Liria Rodríguez de Artunduaga porque me dio los consejos necesarios para poder seguir adelante después de los duros golpes de la vida, y cada una de las personas que directamente e indirectamente me ayudaron y creyeron en mi para llevar a cabo esta gran satisfacción.

## **AGRADECIMIENTOS**

Principalmente quiero dar el más sincero agradecimiento a Ángela Beltrán quien creyó en mí y sobre todo en el proyecto y acepto ser la directora, ayudándome con sus conocimientos, apoyo, dedicación, y su paciencia para ser una guía en la realización de este trabajo.

También a la propietaria de la clínica de estética ASHANAR Martha Lucia Uribe, quien deposito su entera confianza en mí para la realización de un proyecto en beneficio mutuo, y me colabore incondicionalmente con su valioso tiempo, su información y destreza para llevar a cabo un proyecto viable.

## **CONTENIDO**

	<b>Pág.</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>15</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>16</b>
<b>1. OBJETIVOS</b>	<b>18</b>
<b>1.1. OBJETIVO GENERAL</b>	<b>18</b>
<b>1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>18</b>
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>19</b>
<b>3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>20</b>
<b>4. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>21</b>
<b>5. FASE CONCEPTUAL</b>	<b>22</b>
<b>5.1 DEFINICION DEL NEGOCIO</b>	<b>22</b>
<b>6. FASE DE INFORMACIÓN</b>	<b>23</b>
<b>6.1. ANÁLISIS DE LA CATEGORIA</b>	<b>23</b>
<b>6.1.1. Tamaño de la categoría o del mercado</b>	<b>23</b>

<b>6.1.2. Factores de la categoría</b>	<b>27</b>
<b>6.1.3. Factores externos</b>	<b>28</b>
<b>7. ANÁLISIS SITUACIONAL</b>	<b>31</b>
<b>7.1 LAS 4 C'S DE ASHANAR</b>	<b>31</b>
<b>7.1.1. Clima</b>	<b>31</b>
<b>7.1.2. Clientes</b>	<b>32</b>
<b>7.1.3. Competencia</b>	<b>38</b>
<b>7.1.4. Compañía</b>	<b>42</b>
<b>8. LAS CUATRO P'S DEL MERCADO</b>	<b>53</b>
<b>8.1. PRECIO / PRODUCTO</b>	<b>53</b>
<b>9. PRODUCTO</b>	<b>55</b>
<b>9.1. PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA ESTÉTICA DE ASHANAR</b>	<b>56</b>
<b>9.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS</b>	<b>56</b>
<b>9.3. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO</b>	<b>57</b>

<b>9.4 MARCA. (LOGO DE ASHANAR)</b>	<b>57</b>
<b>9.5 PRUEBA DE CALIDAD DEL PRODUCTO</b>	<b>58</b>
<b>9.6 POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO</b>	<b>58</b>
<b>9.7. IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA</b>	<b>58</b>
<b>9.8. ESTACIONALIDAD</b>	<b>58</b>
<b>10. PLAZA</b>	<b>60</b>
<b>11. PROMOCIÓN</b>	<b>61</b>
<b>12. ESTUDIOS O INVESTIGACIONES</b>	<b>62</b>
<b>13. FASE DIAGNOSTICO</b>	<b>72</b>
<b>13.1 ANÁLISIS DOFA</b>	<b>72</b>
<b>14. FACTORES CLAVES DE ÉXITO</b>	<b>77</b>
<b>15. FASE DE FORMULACION DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS</b>	<b>79</b>
<b>16. FASE DE GESTIÓN DEL PLAN</b>	<b>86</b>
<b>17. FASE DE CONTROLES Y EVALUACION DE GESTIÓN</b>	<b>89</b>
<b>17.1 INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>89</b>



<b>17.2 INDICADORES FINANCIEROS</b>	<b>89</b>
<b>18. PRESUPUESTO</b>	<b>90</b>
<b>19. CONCLUSIONES</b>	<b>92</b>
<b>20. RECOMENDACIONES</b>	<b>93</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>94</b>

## **LISTA DE CUADROS**

	<b>Pág.</b>
<b>Cuadro 1. Ventas año 2007</b>	<b>26</b>
<b>Cuadro 2. Muestra el porcentaje de usuarios de estética por preparación</b>	<b>36</b>
<b>Cuadro 3. Papeles de compra y sus respectivos agentes</b>	<b>38</b>
<b>Cuadro 4. Investigación de la competencia</b>	<b>38</b>
<b>Cuadro 5. Investigación de precios (telemercadeo) a la competencia</b>	<b>40</b>
<b>Cuadro 6. Base de datos de la empresa Publicar S.A.</b>	<b>41</b>
<b>Cuadro 7. Matriz de evaluación del factor interno (M.E.F.I)</b>	<b>47</b>
<b>Cuadro 8. Matriz de Evaluación de Factor Externo (M.E.F.E)</b>	<b>51</b>
<b>Cuadro 9. Portafolio de servicios</b>	<b>53</b>
<b>Cuadro 10. Características</b>	<b>56</b>
<b>Cuadro 11. Ventas promedio 2006 - 2007</b>	<b>59</b>
<b>Cuadro 12. Debilidades</b>	<b>72</b>

<b>Cuadro 13. Oportunidades</b>	<b>73</b>
<b>Cuadro 14. Amenazas</b>	<b>73</b>
<b>Cuadro 15. Fortalezas</b>	<b>74</b>
<b>Cuadro 16. Diagnóstico Interno</b>	<b>74</b>
<b>Cuadro 17. Diagnóstico externo</b>	<b>75</b>
<b>Cuadro 18. Matriz de factores claves de éxito</b>	<b>77</b>
<b>Cuadro 19. Estrategias de comunicación del marketing mix</b>	<b>80</b>
<b>Cuadro 20. Estrategias de ventas del marketing mix</b>	<b>81</b>
<b>Cuadro 21. Estrategias de precio del marketing mix</b>	<b>82</b>
<b>Cuadro 22. Estrategias de promoción del marketing mix</b>	<b>83</b>
<b>Cuadro 23. Estrategias de producto del marketing mix</b>	<b>84</b>
<b>Cuadro 24. Segunda estrategia de producto del marketing mix</b>	<b>85</b>

## **LISTA DE GRÁFICAS**

	<b>Pág.</b>
<b>Gráfica 1. Participación en el mercado - margen de ventas 2007</b>	<b>23</b>
<b>Gráfica 2. Participación en el mercado - margen de ventas 2007</b>	<b>26</b>
<b>Gráfica 3. Encuesta mercado real – ocupación de los clientes</b>	<b>34</b>
<b>Grafica 4. Encuesta mercado real - estado civil</b>	<b>35</b>
<b>Grafica 5. Encuesta mercado real – estrato socioeconómco</b>	<b>35</b>
<b>Gráfica 6. Encuesta mercado real – rango de edad</b>	<b>36</b>
<b>Gráfica 7. Encuesta mercado real – satisfacción del servicio</b>	<b>45</b>
<b>Grafica 8. Informacion de presuepuesto de ventas en los ultimos 4 años</b>	<b>46</b>
<b>Gráfica 9. Encuesta mercado real – hace cuanto tiempo visita la clínica</b>	<b>62</b>
<b>Gráfica 10. Encuesta mercado real – servicio mas utilizado</b>	<b>63</b>
<b>Gráfica 11. Encuesta mercado real – satisfacción del servicio</b>	<b>63</b>
<b>Gráfica 12. Encuesta mercado real – atributo mas importante de la clínica</b>	<b>64</b>

<b>Grafica 13. Encuesta mercado real - opinión sobre la creación.</b>	<b>64</b>
<b>Gráfica 14. Encuesta mercado real – decisión de compra por promoción</b>	<b>65</b>
<b>Gráfica 15. Encuesta mercado real – servicio mas importante de la clinica</b>	<b>65</b>
<b>Grafica 16. Encuesta mercado real – oferta de servicio de belleza interna</b>	
<b>Grafica 17. Encuesta mercado real – atributo importante de la clinica de estética</b>	<b>66</b>
<b>Grafica 18. Encuesta mercado real – opinión sobre el servicio de la clinica</b>	<b>67</b>
<b>Gráfica 19. Encuesta mercado real – decisión de compra por una promoción</b>	<b>67</b>
<b>Gráfica 20. Encuesta mercado real – motivo por el cual visita la clinica</b>	<b>68</b>
<b>Gráfica 21. Encuesta mercado real – aspectos a prestar mas atención</b>	<b>68</b>
<b>Gráfica 22. Encuesta mercado real – motivo por el que no volvió a la cliniva</b>	<b>69</b>
<b>Gráfica 23. Encuesta mercado real – decisión de compra por una promoción</b>	<b>69</b>
<b>Gráfica 24. Encuesta mercado real – volvería a la clinica</b>	<b>70</b>

<b>Gráfica 25. Encuesta mercado real – satisfacción del servicio</b>	<b>70</b>
<b>Gráfica 26. Encuesta mercado real – atributo de la clinica</b>	<b>71</b>

## **RESUMEN**

Este proyecto es un plan de mercadeo que se efectúa a la clínica de estética Ashanar, para poder incrementar las ventas y reposicionar la marca en el mercado, mediante estrategias de precio, promoción, plaza y ventas.

El planteamiento de estas ha sido acorde con las falencias más significativas de la clínica que se evidenciaron en el análisis externo e interno.

## INTRODUCCION

ASHANAR es un centro de estética, salud, longevidad y belleza respaldada por profesionales expertos que cuentan con equipos de última tecnología con el fin de satisfacer a las mujeres y a los hombres del mercado en cuanto a belleza interna y externa se trata, mediante tácticas como tratamientos faciales, corporales, masajes de relajación, terapéuticos, baños de luna, yoga y meditación.

Según el libro El imperio de lo efímero. La moda y su destino en las sociedades modernas del autor francés Gilles Lipovetsky, plantea como las personas de la modernidad y mas que todo las mujeres se fijan en su aspecto físico sin importar el precio que sea necesario pagar para conseguir la denominada belleza, en mercadeo esto se ve reflejado en una sola frase " La Primera Impresión es la que cuenta " colocando a la mujer a nivel del mercado en una ley de oferta y demanda, el mercadeo ha jugado un papel importante para que un gran numero de mujeres se crean menos ó mas que otras y siempre piensen primero en su aspecto físico que en su belleza interna, de esta forma buscan posibles soluciones para mejorarlo. Por lo anterior, el número de negocios que trabajan con el concepto de estética y belleza como actividad principal va en aumento del tamaño del mercado y por ende se presenta un aumento de competencia.

El cliente de estética puede ser, hombre y mujer, estudiante, profesional o empresario; con edades entre 18- 50 años, de clase social alta, debido a que este tipo de servicio es costoso y por consiguiente las personas deben tener una fuente de ingresos estable para poder satisfacer necesidades secundarias.

Los tratamientos de belleza externa son solicitados generalmente cuando se practican cirugías estéticas, cuando hay tratamientos de la piel, rejuvenecimiento o simplemente por vanidad. Por otro lado los tratamientos para belleza interna son solicitados cuando las personas están estresadas, necesitan relajarse ó simplemente sentirse bien o más fuertes interiormente.

Este mercado continua creciendo hasta el punto en que la alimentación juega un papel importante porque para conseguir la apariencia física deseada se presentan graves casos de anorexia, bulimia, enfermedades graves por cirugías mal practicadas; pero también en la post modernidad se esta viviendo otro fenómeno que es simultaneo y no opaca al de la belleza física y es el de de la belleza interna es decir no preocuparse tanto por lo físico si no por la parte espiritual y de valores que rigen a una persona a realizar acciones positivas. La gran diferencia en las dos bellezas es que la externa solo se muestra pero no se siente porque solo depende de la opinión de las demás personas, en cambio la interna es una belleza



que se siente que irradia a las demás personas y motiva para sentirse bien consigo misma y con el resto de gente.

Otro factor importante en el mercado potencial, es el crecimiento del sector masculino, los hombres comienzan a ser conscientes que la imagen y la salud corporal son imprescindibles para una vida más saludable, por lo que el target debe reposicionarse y la clínica debe trabajar a la vanguardia de lo que la categoría exija.

A pesar de no ser una categoría específica, la asesoría de imagen es un servicio que incursiona en varias categorías a la vez, es por eso que el negocio de la estética es muy llamativo pero por la misma razón se debe tener un cuidado especial, los clientes se fijan mucho en el servicio y la variedad de los mismos, en cualquier momento y por alguna razón se pueden ir a la competencia.

El plan de Mercadeo le propone a la empresa ASHANAR continuar con un servicio dual, que contribuya a la belleza externa y a la belleza interna incursionando en nuevos mercados y generando un valor agregado para su producto como servicio es decir, mostrar un gran soporte competitivo e innovador que este encaminado a la belleza interna y que pretende dar un enfoque diferente a sus clientes en cuanto a belleza se trata.

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un plan de mercadeo para la clínica de estética ASHANAR que le permita implementar estrategias adecuadas para su reposicionamiento.

### **1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Evaluar el desempeño interno de la empresa para así poder realizar un replanteamiento si se necesita.
- Realizar un análisis de la competencia.
- Realizar un análisis DOFA de la empresa.
- Elaborar estrategias de marketing.

## **2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

ASHANAR en estos momentos es una empresa sólida a nivel de servicios, que aunque cuenta con tecnología de punta y con especialistas en su servicio que hacen que los clientes se sientan bien, la gran competencia le esta ganando terreno a la empresa y ésta se quedo muy atrás en cuanto a estrategias de fidelización de clientes y búsqueda de nuevos usuarios además sus compradores no realizan un asocio con la marca.

La empresa no sabe como crear el departamento de mercadeo y la competencia se esta organizando con resultados significativos, la clínica carece de estrategias, de posicionamiento y la marca es poco conocida a nivel local y nacional, pero lo mas importante para ellos es que los clientes sean constantes y fieles, actualmente no lo son.

Por otra parte las falencias en las ventas son frecuentes porque hay clientes que no van durante periodos muy largos y la idea es que se mantengan fieles y miren la clínica como una solución permanente. Durante los cuatro últimos meses las ventas han bajado hasta caer en una perdida del 40% del promedio mes.

### **3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo a través de un enfoque estratégico puede la clínica de estética ASHANAR, conseguir unos volúmenes de venta que le permitan operar rentablemente y reposicionarse de nuevo en el mercado?

#### **4. JUSTIFICACIÓN**

El proyecto es viable porque la clínica de estética esta teniendo cada vez una menor participación en el mercado, esto a su vez se ve reflejado en sus ventas, por otro lado no esta consiguiendo los objetivos de mercadeo y por ende requiere un replanteamiento estratégico del negocio con el fin de alcanzar las metas trazadas.

El mercado de la estética cada vez tiene más participación pero en la clínica esta realidad no se ve reflejada, es por eso que necesita un reposicionamiento de la marca y una adecuada utilización del mercadeo para que las ventas aumenten y se aleje de la situación tan difícil en la que se ve envuelta.

## **5. FASE CONCEPTUAL**

### **5.1. DEFINICION DEL NEGOCIO**

ASHANAR es un centro de estética, salud, longevidad y belleza apoyada por profesionales con equipos de última tecnología con el fin de satisfacer las necesidades del mercado en cuanto a belleza interna y externa que mediante tácticas como tratamientos faciales, corporales, masajes de relajación, terapéuticos, baños de luna, yoga y meditación.

Los centros de estética son aquellos establecimientos que se preocupan solamente por la belleza física y a partir de esta concepción han creado diferentes maneras para satisfacer esta necesidad por medio de aparatos de ultima tecnología, masajes y demás tácticas que han hecho que las personas cada vez piensen en acudir a ellos para subir el autoestima o por simple vanidad.

Los centros de salud también manejan tecnología de punta pero a diferencia de los centros de estética, esta tecnología es utilizada para la salud ya sea por acné, sobrepeso, y otras enfermedades que aquejan a los pacientes y deben ser tratadas por profesionales.

Un centro de longevidad es aquel que mediante técnicas pretende realizar un rejuvenecimiento en sus clientes y quiere restarle años; mediante tratamiento anti arrugas, estiramiento de piel y eliminación de líneas de expresión.

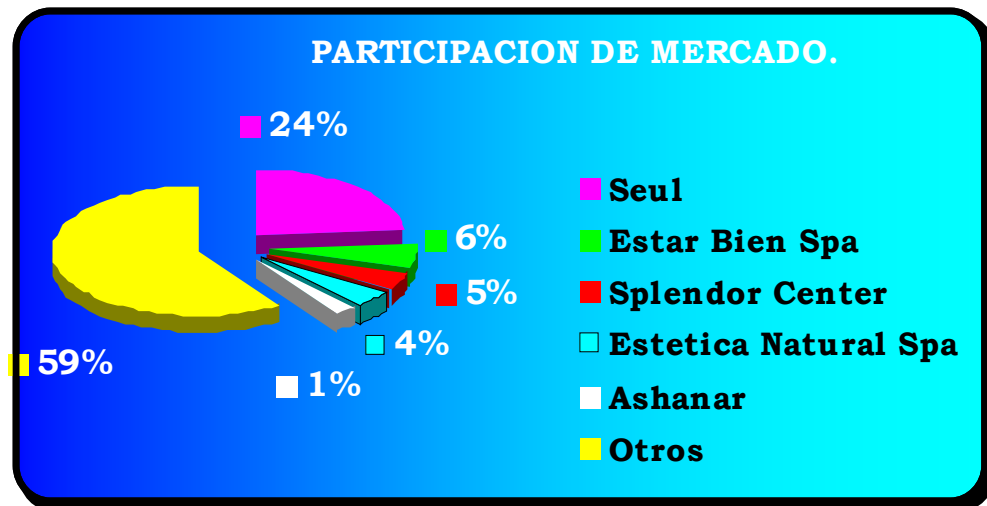
Martha Lucia Uribe pretendía crear una clínica uniendo las características de cada uno de estos centros pero en un solo lugar, Por ello se crea una idea de negocio mediante el cual se ofrecieran tratamientos de embellecimiento físico, salud y longevidad y fue así como se fundo estética y silueta que era una empresa que se dedico solamente a la belleza física en el año 1990, El mercado cambio mucho en ese tiempo y por eso la gerencia se vio la necesidad de estar a la vanguardia de lo que el cliente necesitaba, y se creo en septiembre del 2002 ASHANAR que a diferencia de estética y silueta buscaba la satisfacción de belleza tanto externa como interna en el individuo, la idea principal era desarrollar el crecimiento en el ámbito físico, mental, emocional y espiritual.

ASHANAR esta ubicada en la ciudad de Cali como sede principal en la carrera 38 # 5E – 28 Edificio Conquistadores Consultorio 903B.

## 6. FASE DE INFORMACIÓN

### 6.1. ANÁLISIS DE LA CATEGORIA

Gráfica 1. Participación en el mercado - margen de ventas 2007



En esta gráfica observamos que el líder en el mercado de la categoría de belleza estética es la clínica de estética SEUL, con 24% de la torta de este, seguido de sus cuatro principales competencias ESTAR BIEN SPA, SPLENDOR CENTER, ESTETICA NATURAL SPA y ASHANAR, con un 6, 5, 4, 1 % respectivamente, por ultimo se refleja que el 59% de la participación de mercado pertenece a las pequeñas clínicas de estética unidas por que siendo independientes no alcanzan al 2% de la participación mas pequeña que es de la clínica de estética ASHANAR.

**6.1.1. Tamaño de la categoría o del mercado.** Esta categoría del mercado tiene un número grande y creciente de clientes organizados, pero muchos de ellos funcionan de manera informal sin inscripción de ninguna clase.

Este crecimiento en el número de negocios que trabajan con el concepto de estética y belleza como actividad principal va en aumento debido a la alta aceptación de los usuarios, y aunque esta situación crea una oportunidad de negocio por el aumento del tamaño del mercado, también se presenta como una desventaja, por el aumento de la competencia, aunque se puede manejar si los esfuerzos en la prestación de servicios, la atención al cliente, la credibilidad de los colaboradores, los criterios de selección del cliente se basan en la buena calidad de los servicios más que en el costo de los mismos.

La respuesta o actitud de los consumidores hacia los servicios de estética y belleza en general han venido en aumento en las últimas décadas, y aunque esta observación puede parecer muy amplia para tratar de definir el segmento de ASHANAR, la tendencia no solo del mercado sino también de la cultura hacia el establecimiento de la belleza como un valor prioritario, ha determinado que la empresa no limite sus esfuerzos hacia un solo segmento del mercado, sino que considerando los clientes como un todo común con necesidades similares, ha logrado el diseño de sus servicios para un gran número de clientes, apoyándose principalmente en medios publicitarios.

Este tipo de división responde al concepto de segmentación del mercado por actitud, donde los consumidores se clasifican de acuerdo con sus maneras de ser actitudinales hacia el servicio. Así pues, los servicios del negocio de la estética, se mantienen sólidos en el mercado, validando su gran demanda en el paradigma de belleza y juventud que está en un primer nivel de la sociedad contemporánea y ha sido adoptado por gran parte de la cultura popular.

Con respecto al ciclo de vida de los servicios de estética y belleza, se puede plantear que están en una etapa de crecimiento, donde sus ventas en aumento reflejan la tendencia del mercado, que implica un mercado masivo de clientes, que además de contar con la población femenina como fiel consumidor, ahora, también cuenta con una participación significativa de consumidores masculinos que responden a la tendencia actual del cuidado personal como un aspecto que los incluye.

Los costos en la prestación de la mayoría de estos servicios tienden a bajar cuando dejan de ser novedosos y los expertos dedicados a prestarlos aumentan en número por la demanda, haciendo que sus honorarios disminuyan. Algunos servicios específicos que requieren de aparatos especiales, y actualización constante, generan un costo relativamente alto en su prestación, teniendo en cuenta que para mantenerse a la vanguardia, debe soportarse en maquinaria moderna y valerse de la tecnología.

Los costos también pueden verse en aumento en lo relativo a la comunicación, exigiendo que se enfatice en la publicidad de los servicios para que la empresa se posicione por encima de la competencia, que también aumenta. Y que además debe dirigir sus esfuerzos a consolidar su imagen en el mercado, otro factor muy importante y en el cual las clínicas están centrando sus esfuerzos es en la adquisición de instalaciones modernas, equipos con tecnología de punta y profesionales con muchas especializaciones, independiente como sea el servicio al cliente estas clínicas de estética, aspiran acaparar mercado con instalaciones y tecnología.

Es importante tener en cuenta que en la medida que los servicios prestados satisfagan las necesidades o deseos de los clientes, se tendrá una ganancia



importante con respecto a la competencia, y que un grupo cautivo de clientes se mantendrá, en gran parte, por la atención personalizada que se les brinde, por lograr una posición en el espacio físico donde se presta el servicio y un reconocimiento por parte de quienes lo atienden, no solo de él como cliente, sino de sus necesidades como tal.

En cuanto a la definición del negocio y del mercado en que se compete, la empresa debe definir un balance en el cual debe cautivar a los clientes nuevos, debido a que la primera impresión es la que hace o no repetir la compra, pero no debe dejar por fuera a clientes que llevan años y que han sido leales a la clínica, en conclusión se debe cautivar a los clientes nuevos y no se deben dejar ir a los clientes reales.

Establecer el market share como parte del desarrollo de este trabajo, no solo implicará la definición de los objetivos del negocio y cual es su mercado meta, sino que aterrizará las cifras obtenidas en cuanto a ganancias, mostrando la porción del mercado que se esta abarcando, y de igual manera, la porción que se esta escapando, que a su vez le dará una luz del mercado potencial.

El Market share se determina dividiendo las ventas de cada empresa sobre el total de las ventas del mercado. En este caso las marcas participantes son Seul, con un 24% que es el líder que se enfrenta con nuestra empresa con un 1% aprox, después le siguen Estar Bien Spa con un 6%, Splendor Center 5%, Estética Natural Spa y por ultimo están otras que son aproximadamente 18 pero muy pequeñas aunque representan el 59%.

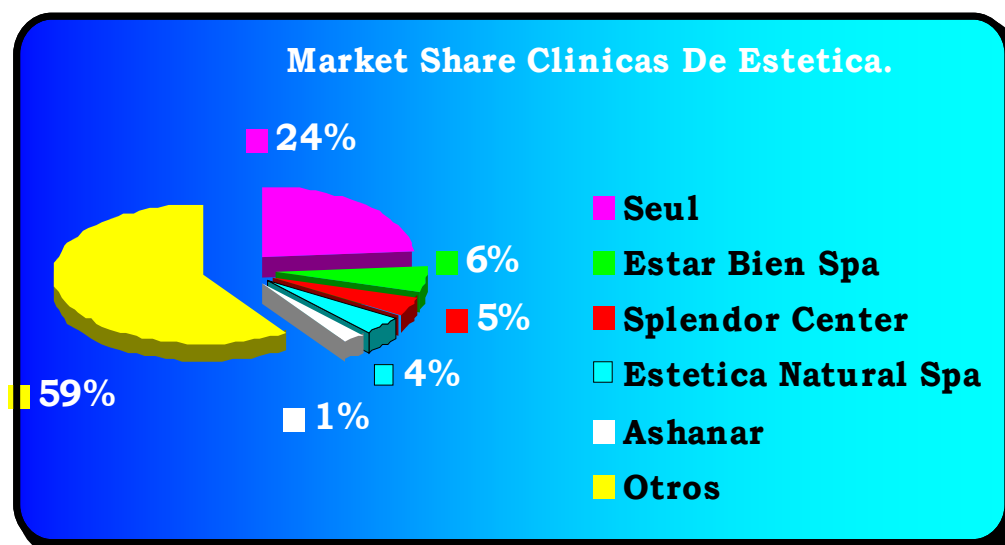
Las siguientes gráficas nos muestran la participación porcentual en ventas de cada una de las clínicas de estética es decir, el porcentaje de participación que tiene en cuanto a las ventas totales en estética del año 2007, el análisis concluyente nos muestra que ASHANAR tiene unas ventas muy bajas con respecto al comportamiento del mercado y su competencia esta por encima.

**Cuadro 1. Ventas año 2007**

<b>Clínica de Estética</b>	<b>Ventas Aproximadas año 2007 valor dado en millones</b>	<b>Porcentaje de Ventas</b>
Seul	1.200	24%
Estar Bien Spa	300	6%
Splendor Center	230	5%
Estética Natural Spa	210	4%
Ashanar	40	0.8%
Otros	3.080	59%
<b>Total Mercado.</b>	<b>5.060</b>	<b>100%</b>

Market share de la Empresa “ASHANAR” =  $(\$40.000.000 / \$5.060.000.000) * 100 = 1\%$

**Gráfica 2. Participación en el mercado - margen de ventas 2007**



**6.1.2. Factores de la categoría.** En el entorno competitivo de los negocios de la estética en la actualidad adquiere gran relevancia la información sobre los competidores y el análisis de las distintas fuerzas competitivas.

Este planteamiento se hace mas fuerte aun, teniendo en cuenta que ASHANAR tiene identificado un grupo significativo de su competencia, pero no hay un número establecido de competidores informales que pueden resultar difíciles de calcular y analizar.

La dificultad que esto puede generar para establecer estrategias para contrarrestar la competencia, implica un trabajo dirigido a mejorar los ofrecimientos de los competidores identificados, pero a su vez teniendo bien en cuenta el target al que ellos se dirigen y al que se dirige ASHANAR.

Al identificar estos competidores, podemos ver un fenómeno general con respecto a los centros de estética, y es que todos ofrecen tratamientos estéticos especialmente para el cabello, el rostro y el cuerpo. Algunos tienen énfasis en algunas de estas tres líneas, y existe también la competencia que se dedica exclusivamente a una de ellas.

Es por eso que la clínica debe aprovechar esta oportunidad que le brinda y le exige el mercado que es la estética interna es decir, la capacidad de generar un valor agregado ofreciendo un nuevo servicio, basado en la belleza interna del cliente y generando conciencia en ellos que la belleza física y corporal no es más importante que la espiritual.

La competencia refleja carencias en la presentación de sus servicios, lo que se hace evidente en su publicidad. Esta suele ser limitada y poco elaborada, muchas veces desdibujada de cualquier plan de mercadeo y que responde a necesidades inmediatas con respecto a determinados productos como volantes o tarjetas de presentación, que son diseñados por fuera de un marco que englobe una imagen institucional y una filosofía sólida del negocio.

Esto a su vez demuestra que estos negocios constan de una estructura organizacional pobre, que por lo general presenta un organigrama elemental que tiene un dueño o “gerente” y los colaboradores, profesionales en estética, careciendo de un profesional que se encargue del mercadeo, e incluso de la contabilidad, y otros aspectos de importancia para el gremio como la asesoría de un profesional en medicina o leyes.

Aunque se debe tener en cuenta que los centros de estética y negocios de la belleza son una competencia directa, pero que este sector se ve afectado por productos de belleza que producen y comercializan grandes empresas y que ofrecen resultados que pueden ser sustitutivos a los que ofrecen los tratamientos de los centros de estética.

Este también es un mercado creciente y en constante evolución que puede presentarse al consumidor como una alternativa tentadora, no solo en términos de costos, sino en términos de la comodidad de su intimidad, de no tener que recurrir a otros para lograr la satisfacción frente a necesidades que por lo general le significan vergüenza.

El poder de negociación de los clientes afecta de modo significativo la rentabilidad del negocio. En el negocio de la belleza este poder tiene límites difusos, pues en algunos aspectos se tiene control, como por ejemplo al establecer la calidad de productos que influye en el costo directo para el cliente. Sin embargo, es el cliente quien tiene control directo en la escogencia y permanencia con determinado proveedor, pues generalmente no hay documentos (contratos) que lo obliguen a permanecer con la empresa prestadora de servicios estéticos.

**6.1.3. Factores externos.** En la clínica de estética ASHANAR, Los aspectos demográficos que podrían afectar directamente el negocio son los relacionados a la tasa de mortalidad de la población en el ámbito de lo estético, pues la credibilidad del negocio disminuiría y puede derivar en leyes muy estrictas para el gremio.

Como factor positivo, se ha visto que la mayoría de los médicos o cirujanos después de practicar cirugías estéticas recomiendan que es necesario realizar masajes y otro tipo de intervenciones secundarias con el fin de estabilizar y tonificar el cuerpo, para que el trabajo quirúrgico se vea reflejado, es decir es un trabajo conjunto durante la operación y luego un trabajo post – operatorio que es efectuado por las clínicas de estética, es allí donde ASHANAR debe obtener clientes reales.

Otro aspecto similar y hace referencia al nuevo servicio de ASHANAR es la recomendación por parte de psicólogos o personas expertas en temas espirituales para la practica de sesiones de yoga, meditación o relajamiento con el fin de relajar mente y cuerpo.

Un factor externo importante que nos influye y cabe rescatar es que La cirugía plástica es la tercera especialidad con más frecuencia en demandas (33.3%). El motivo más frecuente es el resultado adverso, pero con frecuencia también por insatisfacción. La forma principal de reclamación es la indemnización mediante el proceso civil, generalmente involucrando también a la IPS y al anestesiólogo, según Gómez<sup>1</sup> estas malas experiencias hacen que nuestros posibles clientes puedan posponer o nunca experimentar la prestación de nuestros servicios.

---

<sup>1</sup> GOMEZ, Jorge Andrés. Las especialidades con más demandas [en línea]. Bogotá: Sociedad Colombiana de Anestesiología y Reanimación, 2008. [Consultado 22 febrero de 2008]. Disponible en Internet: [http://www.medicolegal.com.co/ediciones/2\\_2006/recursos/pdf/ejer\\_resp\\_2.pdf](http://www.medicolegal.com.co/ediciones/2_2006/recursos/pdf/ejer_resp_2.pdf)

Otro factor importante son los riesgos que existen en las cirugías estéticas y que deben ser estudiados de cerca, Los 8 riesgos de las cirugías plásticas son:

- Complicaciones con la anestesia (sedantes).
- Aspiración.
- Pérdida de sangre.
- Baja presión sanguínea.
- Infecciones.
- Necrosis o piel muerta.
- Asimetría.
- Daños en los nervios.

De otro lado el crecimiento económico del sector, la inflación, el desempleo, son algunas de las variables económicas directamente relacionadas con el negocio, porque no solo influyen en los costos y gastos que debe asumir la empresa, sino que también afectan el poder adquisitivo de sus clientes.

Anteriormente se explico que el negocio de la estética esta en periodo de crecimiento, porque cada vez son mas los usuarios sean hombres o mujeres que quieren cambiar su imagen sin importar su costo, este crecimiento también influye en las personas que solo fijan su atención en la estética corporal y no en la belleza interna del ser humano, no obstante la competencia también ha tenido su participación, debido a la gran demanda el mercado también se ha llenado de oferentes y cada vez la situación se torna mas competitiva.

El desempleo es un factor importante que se debe tener en cuenta para ASHANAR, aunque al target de pronto no lo toque no podemos quedarnos en la misma clase de usuarios por el contrario debemos explorara nuevos mercados, pero estos no tienen como producto de importancia la estética.

Al analizar el entorno, podemos ver que los aspectos socioculturales, favorecen al gremio de la estética principalmente a la ciudad de Cali, siendo considerada la ciudad de las cirugías según el centro medico imbanaco.<sup>2</sup>

Los cambios en los valores, que le dan mayor relevancia al aspecto físico y a los patrones de belleza impuestos, el cuidado personal como un aspecto vital en el estilo de vida actual, la incorporación de la mujer al trabajo, son tal vez los que más favorecen al negocio, y que deben enmarcar los conceptos que estructuren su estrategia de mercadeo, siguiendo con el factor cultural se deben tocar varios puntos, primero que todo cabe anotar que Cali se ha convertido en la sucursal de las cirugías estéticas reconocida a nivel nacional e internacionalmente, pero solo

---

<sup>2</sup> En un 40 por ciento se demandan las cirugías [en línea]. Cali: Centro Médico Imbanaco, 2007. [Consultado 24 febrero de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.imbanaco.com/Plantillas/Paginas.aspx?pageld=354>.

de cirugías para la belleza física y corporal, en contrariedad en el medio oriente se practica la estética espiritual o también llamada belleza interna, es por esto que en muy pocos centros de estética se presta este servicio como factor diferenciador, aunque las mujeres y hombres colombianos o latinos ven en las cirugías estéticas la forma de satisfacer su ego, o subir su autoestima sin importar si su mente y espíritu en realidad se sienten bien, es decir que se practican este tipo de servicio para la satisfacción mas del publico que de la propia, cabe anotar que este comportamiento cultural se esta viviendo desde la infancia y se refleja en las instituciones educativas, ya los niños son los encargados de interpretar cual mamá es linda o no, solo viendo su aspecto físico y dejando a un lado, sus sentimientos, valores y demás comportamientos internos que pueden hacer a una persona mas bella de lo que es físicamente.

El aspecto legal, influye de manera directa debido a las leyes y normas que hay detrás del gremio de la estética, por intermedio del ministerio de salud, ASHANAR se ve muy afectada en este factor debido a que sus instalaciones estaban ubicadas en un apartamento ya reconocido por sus clientes y debido a nuevas leyes que rigen a las clínicas no se puede trabajar en un sitio sin las dimensiones establecidas, por ello se debe pensar rápido en un cambio de las instalaciones.

Sin embargo, la legalidad es una variable que da credibilidad y ofrece garantías. Esto puede ser un problema, pero al estar fortalecidos dentro de la empresa, dan ventajas con respecto a competidores que carecen de ella, se convierten en un atractivo para los clientes.

La legalidad, el cumplimiento de normas y la exigencia de la misma, entre otros aspectos, son un motor del negocio de la belleza para implementar tecnologías cada vez más efectivas y seguras, así pues, los inventos e innovaciones, no solo de maquinaria sino de productos de belleza son materia de permanente investigación y generan, a su vez, que la actualización tecnológica sea un criterio de importancia para el cliente al momento de optar por un servicio.

La información del entorno, su influencia sobre el mercado de la organización nos sirve para aprovechar las oportunidades y evitar las posibles amenazas, nos ofrece una herramienta relevante para anticiparse a situaciones decisivas en el negocio, debido a que en esta clase de negocios que abunda la innovación y tecnología se debe estar un paso en todo si no quedamos relegados.

## 7. ANÁLISIS SITUACIONAL

### 7.1 LAS 4 C'S DE ASHANAR

**7.1.1. Clima.** La belleza es uno de los valores prioritarios en la sociedad actual, y aunque muchas veces se escuchan frases como: "lo importante es la belleza interior" o "lo más importante es que sea inteligente", es evidente que en este momento, todo lo relativo al aspecto físico está en auge, las cirugías estéticas, los tratamientos para el cabello, la cara, el cuerpo, los programas de cambio de imagen, e incluso aspectos que se podrían catalogar como negativos para el mercado de la belleza (campañas para combatir la anorexia y la bulimia) solo reafirman que por encima de la salud, del bienestar físico, de la economía familiar, e incluso del establecimiento de valores más duraderos y problemáticas sociales, la belleza como meta, es un tema cotidiano, y que tienta a cientos de posibles consumidores.

En una encuesta nacional realizada por cromos, que llamaron "En Cuerpo Ajeno", se vieron resultados que indican que las adolescentes colombianas se sienten insatisfechas con sus cuerpos y con su apariencia; detalles como que "dos de cada tres adolescentes colombianas quieren cambiar su peso y casi la mitad de ellas ya han intentado bajar." y que "a una de cada cuatro adolescentes les gustaría cambiarse el busto para quedar en la talla ideal: 34, aunque a un 25% le gustaría llegar a 36", reafirman el potencial de un mercado que afecta profundamente a una población que está en pleno desarrollo y que a futuro se puede consolidar como un grupo seguro entre los consumidores del sector.

El negocio de la belleza y la estética tiene un tamaño de mercado del 0.06% del PIB colombiano, ya que el ciudadano medio de nuestro país se gasta un porcentaje mucho mayor de su presupuesto en estética y cirugía de lo que lo hace un europeo o un norteamericano. Según el artículo **Estética, una belleza de negocio**, publicado en la revista dinero<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> PEREZ, Sandra Marcela. Estética, una belleza de negocio [en línea]. Bogotá, D.C.: Revista Dinero, 2007. [Consultado 13 de mayo de 2008]. Disponible en Internet: [http://www.dinero.com/wf\\_IntoArticulo.aspx?IdArt=33802](http://www.dinero.com/wf_IntoArticulo.aspx?IdArt=33802)

Esta cifra no solo es alentadora, sino que resulta bastante prometedora, pues se cuenta con un amplio mercado a nivel local, que se ve alimentado cada vez con mas fuerza por personas que vienen del exterior a tomar estos servicios en nuestro país, también resulta prometedor para el sector, que los hombres se están sumando a esa población preocupada por la belleza y consumidora de servicios estéticos. Y aunque este es un segmento de la población sobre la que se tiene mucho que trabajar, si representa un reto y una posibilidad que se debe explotar.

**7.1.2. Clientes.** El consumidor o cliente de estética es indiferente, hombre y mujer, estudiante, profesional o empresario; con edades entre 18- 50 años, de clase social alta debido a que este tipo de trabajos es costoso y por ende las personas deben estar en un estatus económico alto.

En ASHANAR hay diferentes tipos de clientes dependiendo de los servicios que necesiten y utilicen:

**Depilación con cera:** La depilación con cera es una técnica implementada más en los salones de belleza o estéticas, y después del afeitado es una de las técnicas de mayor uso. Se puede aplicar en cualquier parte del cuerpo siempre y cuando se tomen las medidas necesarias la depilación con cera no es definitiva, es decir, la persona tendrá que volver a hacer el trabajo después de 15 a 22 días. Sin embargo es muy utilizada, se aplica la cera con una espátula de madera siguiendo la dirección del vello. Luego, sobre la cera se pone una pieza de tela masajeando para que se adhiera y se hala en un solo movimiento para que duela menos y por ultimo se aplica en el área una crema hidratante y antiinflamatoria, en ASHANAR se utilizan diferentes tipos de cera, de olores, para pieles sensibles y para vellos gruesos.

Ventajas:

- El vello tarda en crecer más que con otras técnicas.
- La piel se ve más limpia y tersa que con la máquina de afeitar.
- Se eliminan las células muertas.

Desventajas:

- La primera vez duele un poco, pero luego de un tiempo las molestias disminuyen.
- Provoca pequeñas irritaciones.
- No se recomienda para pieles sensibles.

Los consumidores principales de este servicio son las mujeres de edades entre 18 y 35 años, casadas, solteras, amas de casa e independientes que ven la necesidad de practicarse el servicio mas practico.



**Limpieza facial:** Procedimiento mediante el cual se desintoxica la piel de impurezas que se van acumulando en ella con el paso del tiempo, en el procedimiento primero se desmaquilla a las mujeres o se limpia el cutis en los hombres, luego se realiza un baño de vapor en toda la cara para que los poros se abran, después se eliminan las espinillas con diferentes cremas y mascarillas, paso siguiente se masajea la cara con distintas cremas, luego se realiza el procedimiento de pulverización mediante un chorro de agua para llegar a las zonas mas grasas, el siguiente paso consiste en realizar mascarillas y por ultimo se repite otra pulverización, la ventaja de este servicio es la eliminación de células muertas del cutis y la desintoxicación completa de la misma. Los principales clientes de este tipo de servicio son los estudiantes de edades entre 18 y 25 años.

**Hidratación privilegio:** Las pieles tienden a deshidratarse por factores de agresiones externas y climáticas como el frío, el viento, y el sol; desequilibrio hormonal, falta de minerales y vitaminas, estrés, etc. Es necesario entonces utilizar productos con ingredientes activos biológicos que favorecen la respiración celular y la desintoxicación cutánea conteniendo además elementos con propiedades de factor natural de hidratación (NMF) que logran mantener constante el equilibrio hídrico de la piel, principalmente los clientes de este servicio son las mujeres amas de casa y las profesionales de edades entre los 20 y los 40 años.

**Reafirmación de tejidos o lifting:** es una intervención quirúrgica para reparar la piel de la cara y cuello marchita, arrugada y hundida que se produce por el paso del tiempo, el procedimiento regular que se lleva a cabo en ASHANAR es tensando los músculos principales, y rellenando la piel de la cara y cuello con productos específicos. Los principales clientes que utilizan este servicio lo hacen para reducir los signos del paso del tiempo (arrugas) con las que sienten insatisfechos, y son personas mayores de 50 años que quieren rejuvenecer unos años más.

**Tratamientos anti arrugas (recuperador):** Tratamiento para recuperar, regenerar las células y los tejidos. Actúa en líneas de expresión y arrugas profundas, hidratación, acné en fase cicatricial, bolsas de ojos, y medicina del dolor entre otros. Los principales consumidores son mujeres mayores de los 40 años y hombres que tienen problemas de acné.

**Masajes de relajación:** este servicio se lleva a cabo en un salón único con música de fondo, aceites de frutas, almendras y se realizan masajes para el distencionamiento de músculos y relajamiento proveniente del trabajo y el stress, la mayoría de los clientes son mujeres independientes, empleadas y amas de casa de 20 a 45 años.

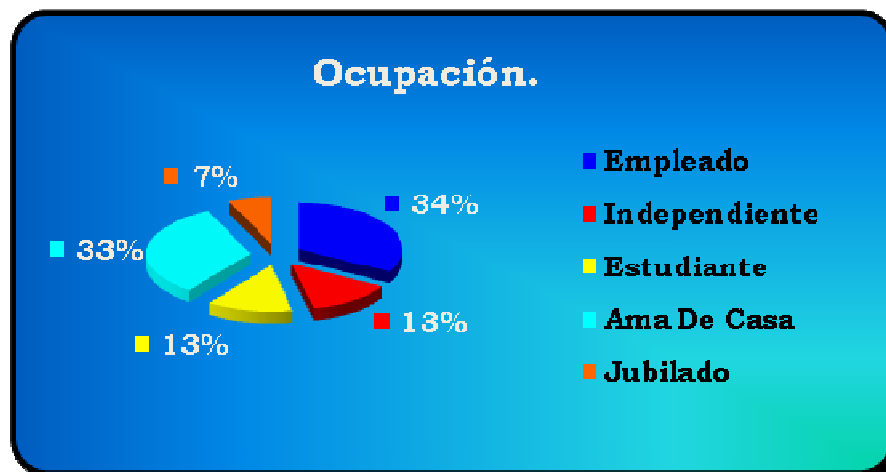
**Baño de luna:** tratamiento de hidratación para el cuerpo, para devolverles lozanía, suavidad y tersura. Conlleva exfoliación, decoloración y mascarillas que le dan la

hidratación a través de oligoelementos, minerales y vitaminas naturales de las frutas naturales, realmente solo es utilizado por mujeres de todas las edades y de cualquier ocupación.

**Consulta Psicoterapia:** es un espacio para atender al público que requiere consejos, ayudas psicológicas y terapias de crecimiento personal, los consumidores de este servicio son muy variados.

En la encuesta realizada en febrero de 2008 se encuentra que el 33% de los clientes de Ashanar son amas de casa, 34% empleados, un 13% independientes al igual que estudiantes y un solo 7% son jubilados, es decir que hay gente entre 18 y 50 por ser estudiantes y jubilados, son profesionales que necesitan verse bien y mejorar su apariencia importante en su entorno, mujeres maduras que quieren competir con la juventud y personas que necesitan sanar una enfermedad (acné, estrés, etc.).

**Gráfica 3. Encuesta mercado real – ocupación de los clientes**



La mayor parte de los clientes un 60% son personas que no tienen pareja entre ellos separados, viudos y solteros, el otro 40% de los clientes que quieren conservar un excelente físico a través de los servicios de reafirmación de tejidos, tratamiento antiarrugas, y masaje de relajación son personas casadas.

**Grafica 4. Encuesta mercado real - estado civil**



En esta grafica observamos que el 60% de los clientes de las clinicas de estetica son de nivel socio economico 5 y 6, debido a los altos costos de los tratamientos, el target al que se dirijen es este, aunque el otro 40% son de estratos 3 y 4, por la segmentacion de algunos servicios que son de este target.

**Grafica 5. Encuesta mercado real – estrato socioeconómico**



El rango de edad de los clientes de la clínica es parejo con un 34% son personas entre los 18 y los 30, el 33% son entre 30 y 45 y el 33% restante son personas de edad mayor a los 45, en conclusión el target en edad al que se dirijen las clínicas de estética son personas entre los 18 y los 50 años.

**Gráfica 6. Encuesta mercado real – rango de edad**



**Cuadro 2. Muestra el porcentaje de usuarios de estética por preparación**

Tipo de usuario	Total
Estudiantes y trabajadores independientes.	33%
Profesionales Empleados Y Amas De Casa.	67%

- **Deseos y necesidades del consumidor.** El tipo de consumidor de las clínicas de estética utilizan los servicios pensando que es una inversión sobre todo para revalorar la autoestima; lograr la inserción en un grupo social determinado, o simplemente parecerse a los estereotipos de belleza alentados por los medios electrónicos de comunicación.

En los últimos años ha aumentado en Latinoamérica la cantidad de jóvenes, mujeres, profesionales y amas de casa que se someten a este tipo de cirugías para mejorar su apariencia, a fin de aumentar su autoestima, buscar la aceptación del grupo social donde se desenvuelven, o copiar estereotipos manejados en los medios de comunicación, a continuación se explicara cada tipo de consumidor:

- **Amas de casa:** por lo regular son mujeres de estrato socioeconómico alto que sus esposos trabajan arduamente y por pertenecer a un grupo social en el cual sus mejores amigas tienen mas de una cirugía estética, y van a la clínica de estética a practicarse masajes relajantes, post operatorios y depilación con cera.

- **Profesionales:** las mujeres profesionales de la clínica de estética utilizan los servicios de hidratación privilegio y baño de luna, el gran porcentaje son mujeres de 20 a 35 años y trabajan empleadas en grandes empresas.
- **Estudiantes:** los estudiantes por lo regular son jóvenes de edades entre 18 y 26 años, el servicio que más utilizan es la limpieza facial y así mismo se ve en gran porcentaje la participación de los hombres.
- **Jubilados:** los clientes de la clínica que son jubilados son personas de edades entre los 50 y 60 años de estrato socioeconómico 4 y 5, y los servicios que más frecuentan son el lifting, tratamientos anti arrugas y la consulta de psicoterapia.

En términos concluyentes el consumidor compra servicios de estética por el deseo de resolver necesidades físicas por:

\* Embellecer \* Rejuvenecer. \* Sanar. \* Adelgazar.

El trato y la calidad de la estética durante el servicio o tratamiento son muy importantes, pues estos valores certifican la efectividad de los resultados esperados por el consumidor, de hay la preferencia a que lo atienda siempre la misma estética.

El consumidor viene manifestando un descontento por la estética invasiva, ya que al futuro le genera secuelas.

\* **Hábitos de uso y actitudes.** Por lo regular el consumidor de estética compra por referencia de otro que ya consume el servicio o por influencia de los medios de comunicación (publicidad y temas alusivos en prensa, radio y TV):

- El consumidor acostumbra reservar su cita con anticipación y a una hora cómoda, debido al tiempo que duran los tratamientos (entre 1 y 2 horas).
- Prefiere comprar servicios de estética donde le recomendaron o donde le queda más cómodo y normalmente compra 1 tratamiento o 1 paquete.
- Cada vez el consumidor muestra un mayor interés por el relacionado con la estética, debido a la utilización de algunos de sus servicios tratamientos en las áreas de la salud y medicina tradicional.

**Papeles de compra:** actualmente el sistema de referidos es el método por el cual se consiguen más clientes; pero con el creciente interés de los consumidores por la estética con mayor detalle y reemplazar el sistema de referidos.

### Cuadro 3. Papeles de compra y sus respectivos agentes

<b>Papel.</b>	<b>Agente.</b>
Iniciador.	Persona que recomienda el tratamiento, publicidad.
Influenciador.	Persona que recomienda el tratamiento, publicidad.
Quien decide.	El Propio usuario.
Comprador.	El Propio usuario.
Usuario.	Hombre O Mujer que necesita el tratamiento.

**7.1.3. Competencia.** El mercado de la estética esta muy pulverizado, existen mas de 150 centros de estética y belleza, con mas de 40 servicios a disposición de los clientes.

Existen muchos centros de estética pequeños, pero no son más de 35 empresas las de reconocimiento en el mercado y todas son de capital local, Entre ellas se encuentran:

- Unidad de Estética Integral Seul.
- Centro de Estética Splendor Center.
- Estética Natural SPA.
- Clínica Holística Margota.
- Estar Bien SPA.

- **Posicionamiento de los principales competidores.** En la tabla # 4 se presenta el posicionamiento de cada una de las competencias importantes.

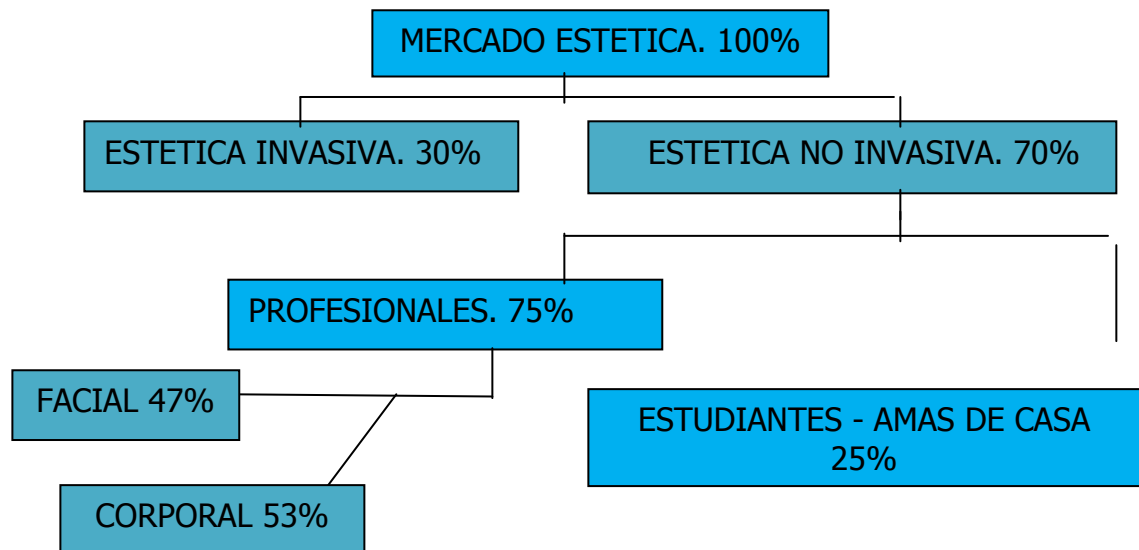
### Cuadro 4. Investigación de la competencia

<b>COMPETENCIA</b>	<b>POSICIONAMIENTO</b>
Unidad de Estética Integral Seul.	Motívate a recuperar tu figura y belleza.
Centro de Estética Splendor Center.	Conozca el mundo de la belleza total.
Estética Natural SPA.	Conjunto heterogéneo de belleza Facial – Corporal.
Clínica Holística Margota.	Tu espíritu, mente y cuerpo deciden.
Estar Bien SPA.	Disfruta en un solo lugar el relax, la salud Y Belleza.

### Segmentación del mercado de la estética.

El mercado de la estética puede segmentarse como lo muestra la grafica 7.

### Mapa conceptual basado en archivos de la clínica de estética ASHANAR



- El mercado de estética invasiva es muy competitivo y de precios elevados, lo ocupan las clínicas y centros de estética que utilizan agentes externos no naturales (cirugía plástica, inyecciones, etc.), que con el tiempo generan secuelas perjudiciales para el consumidor.
- El mercado de estética no invasiva cada vez de mayor importancia para los consumidores; ya que sus tratamientos no generan secuelas futuras; incluso se presentan migraciones de consumidores del mercado estética invasiva.
- El subsegmento profesionales es donde la misión y la visión de ASHANAR se proyecta plenamente; gracias al estilo de vida y la responsabilidad de conciencia que el consumidor posee, son el público objetivo de este plan y es allí la oportunidad de crecimiento para la clínica.
- El subsegmento estudiantes, amas de casa, el consumo es en menor escala, pero representa un potencial a futuro, si se culturiza el servicio, ya que los cambios de actitud se gestan con el tiempo en la mente del consumidor.

## Mapa de precios (valores dados en pesos)

**Cuadro 5. Investigación de precios (telemercadeo) a la competencia**

<b>Empresa.</b>	<b>Ashanar.</b>	<b>Seul.</b>	<b>%</b>	<b>Splendor Center.</b>	<b>%</b>	<b>Estética Natural SPA.</b>	<b>%</b>	<b>Clínica Hollística Margota.</b>	<b>%</b>	<b>Estar Bien SPA.</b>	<b>%</b>
<b>Servicio.</b>											
Depilación Con Cera.	20.000	38.000	<b>90</b>	25.000	<b>25</b>	27.000	<b>35</b>	20.000	<b>0</b>	25.000	<b>25</b>
Limpieza Facial.	70.000	115.000	<b>64</b>	95.000	<b>36</b>	80.000	<b>14</b>	90.000	<b>29</b>	70.000	<b>0</b>
Hidratación Privilegio.	120.000	142.000	<b>18</b>	135.000	<b>13</b>	130.000	<b>8</b>	150.000	<b>25</b>	145.000	<b>21</b>
Reafirmación de Tejidos.	70.000	85.000	<b>21</b>	78.000	<b>11</b>	75.000	<b>7</b>	80.000	<b>14</b>	70.000	<b>0</b>
Tratamiento Anti arrugas.	70.000	95.000	<b>36</b>	85.000	<b>21</b>	90.000	<b>29</b>	90.000	<b>29</b>	85.000	<b>21</b>
Masajes de relajación.	50.000	75.000	<b>50</b>	55.000	<b>10</b>	50.000	<b>0</b>	60.000	<b>20</b>	75.000	<b>50</b>
Baño De Luna.	60.000	86.000	<b>43</b>	70.000	<b>17</b>	70.000	<b>17</b>	65.000	<b>8</b>	80.000	<b>33</b>



**Análisis Mapa De Precios:** según el cuadro el mapa de precios de los diferentes servicios de las clínicas de estética que son competencia directa, ASHANAR se encuentra muy bien en cuanto a márgenes de precios frente a ellos, debido a que los porcentajes de diferencia entre ASHANAR y los demás es muy alto y la diferencia no es corta.

En la tabla # 6 se mostraran otras competencias con servicios y calidad en los productos similares a los de ASHANAR.

### **Principales Clínicas de Estética en la ciudad de Cali:**

**Cuadro 6. Base de datos de la empresa Publicar S.A.**

<b>NOMBRE</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>TELÉFONO</b>	<b>ZONA</b>
ALTERNATIVA ESTETICA	Cll 5A #43-34 Cons. 204	5135191	Sur
ESTHETIC CENTER	Cll.25AN No.6BN-08	6684092	Norte
CENTRO DE ESTÉTICA YANETH VALENCIA	Calle 4 # 34-18	5575735	Sur
CENTRO DE ESTÉTICA CUERPOS Y ROSTROS	Cll. 16 #84 <sup>a</sup> -12	5570189	Sur
CENTRO DE ESTÉTICA CARMEN GALINDO	Calle 9 # 62C-15	553 5238	Sur
SEOUL.	Calle 5C # 42-49	5531212	S-N
CENTRO DE ESTÉTICA INFINITY	Calle 5 # 45-20 Local 29 C.C Torres del Sur	5520208	Sur
ACQUA UNIDAD DE ESTÉTICA INTEGRAL	Carrera 41 # 5B-92	5546861	Sur
CENTRO DE ESTETICA CLINICA JAPAN	Carrera 41 # 8-51	5518332	Sur
CENTRO ESTÉTICA Y BELLEZA GUSTAVO MOLINA	Carrera 43A # 5C-54	6803262	Sur
PIEL Y COLOR	Carrera 43A # 5C-54	6803680	Sur
CENTRO DE ESTÉTICA FANNY DE LEE	Carrera 25 Oeste # 6-120	6849711	Sur
PIEL CANELA LIMONAR	Carera 65 # 9-50	6812231	Sur
CENTRO DE ESTÉTICA SPLENDOR CENTER I.P.S	Carrera 44 # 10A-70 Limonar	5531818	Sur
PASIVO LUNAR ACTIVO SOLAR	Carrera 65B # 10A-70 Limonar	3392830	Sur
CENTRO DE ESTÉTICA EDHIT ROSEMBERG	Carrera 23 # 16A-22	8818454	Centro
SVENSON HAIR	Calle 25A Norte # 6BN-	6684106	Norte

	08		
CENTRO DE ESTETICA ESTHETIC LINE	Cra. 40 #5B-64	5520808	Sur
ESTÉTICA INTEGRAL VERSALLES	Avenida 6 # 13N-57 Cons 101	6615841	Norte
CENTRO DE ESTÉTICA BELLA IMAGEN	Avenida 6 Norte # 17N- 60	6688983	Norte
PIEL CANELA NORTE	Calle 47 # 4N-11	6815750	Norte

#### 7.1.4. Compañía

• **Misión.** Ser un centro de estética, salud y programas para el desarrollo del talento humano en términos de calidad, excelencia y amor enfocados en apoyar a nuestros pacientes y comunidad en el desarrollo de su bienestar y plenitud.

• **Visión.** Ser reconocidos en el 2010 como una empresa integrada por profesionales de la salud y estética con programas de liderazgo que ayudaran a cumplir las necesidades de sus clientes con belleza interna y externa.

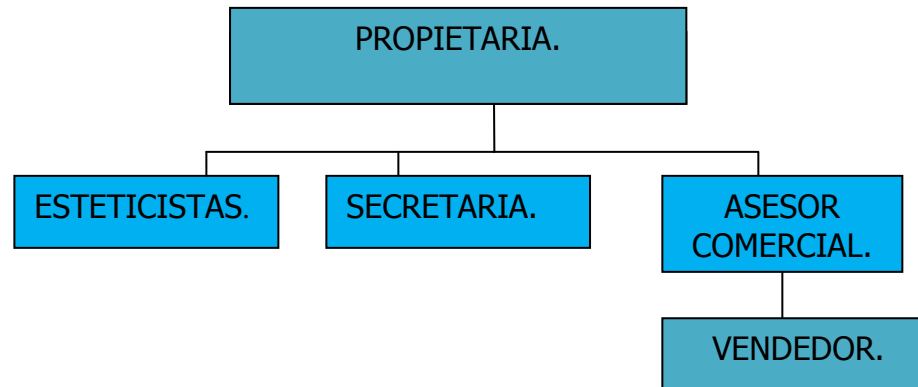
• **Compromiso social.** La clínica de estética ASHANAR donara el 12% de las utilidades netas para la población femenina más vulnerable de la ciudad con el propósito de construir esperanza, posibilidades y oportunidades y por ende infundir espíritu de progreso en su vida.

• **Principios y valores.**

- Aceptación
- Respeto y Amor
- Humildad
- Compromiso
- Compasión
- Apoyo
- Persistencia

- **Estructura de la empresa.**

**Mapa conceptual de encuesta realizada a la Gerente General Martha Lucia Uribe.**



- **Propietaria:** Se encarga de estar pendiente de que sus esteticistas estén realizando los masajes y sus funciones de la mejor manera, la mayoría de las veces atiende a sus mejores clientes por petición de ellos.
- **Esteticistas:** Son las personas que se encargan de realizar las limpiezas faciales, hidrataciones, masajes de relajación, baños de luna depilación y demás servicios que el cliente necesite.
- **Secretaria:** Su función principal es hacer las reservas con los clientes para separar sus citas, así mismo cancelarlas, recibe al cliente cuando llegue a la empresa y también se encarga de manejar el dinero.
- **Asesor Comercial:** Esta persona se encarga que las ventas estén en un nivel alto y que los clientes que sean visitados por parte de nuestro vendedor sean los apropiados es decir que sea nuestro target.
- **Vendedor:** Su función principal es ser la primera imagen y la más importante con el cliente ya que tiene que mostrar todos los servicios que ofrecemos y realizar estrategias para que el cliente visite la clínica y se quede en ella.

Los principales servicios de la clínica son:

**Estética Alternativa – Terapias Faciales Y Corporales:** limpieza facial, hidrataciones privilegio, reafirmación de tejidos, tratamiento anti arrugas, masaje de relajación, baño de luna, depilación con cera.

- En el área administrativa la dueña y gerente general Martha Lucia Uribe permanece al margen del negocio, toma toda clase de decisiones pero tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores, la mayoría de las ocasiones es ella quien atiende a los clientes, debido al servicio que ella genera, la comunicación entre el gerente y sus colaboradores es muy buena ella les da el criterio de valoración ante cualquier circunstancia de la empresa, es un trabajo en familia.
- La atención de las esteticistas es muy buena con los clientes, el nivel de profesionalismo es alto debido a la escogencia exhaustiva por parte de Martha Lucia que con su experiencia contrata profesionales de conocimientos y valores.
- La tecnología y los aparatos tecnológicos en general, son aspectos importantes en el centro de estética, utilizan equipos avanzados acorde a las necesidades, que son importados de Europa, aunque no sea maquinaria de tecnología de punta son muy útiles para un trabajo satisfactorio.
- Las instalaciones de la clínica no son las mejores debido a que se utiliza un apartamento al sur de la ciudad en un barrio acogedor que aunque este bien posicionado, es muy pequeño para todos los equipos y el personal que trabaja en la clínica.
- Debido a las nuevas normas para las clínicas de estética las cuales consiste en no permitir el uso de lugares residenciales ASHANAR debe buscar otra locación, en términos generales la marca esta posicionada con la calidad del servicio y la atención personalizada que tiene la clínica mas no en el lugar es decir que este no seria un problema.
- La decoración del sitio es muy acogedora a pesar de ser un apartamento, los cuadros, cortinas, rejillas, aromas, asientos, muebles juegan un papel importante en la estadía del cliente, por ser muy modernos y acordes a la categoría.
- El área de mercadeo esta bastante descuidada, solo cuenta con una persona externa que asesora y le colabora a Martha Lucia en todas las estrategias en fechas y clientes especiales, en presupuestos de publicidad, merchandising y promoción y la realización de telemercadeo, las fallas significativas son que no hay equipo de ventas, no hay plan de mercadeo, no hay metas a corto ni a largo plazo no hay propuestas de estrategias ni nada por el estilo.

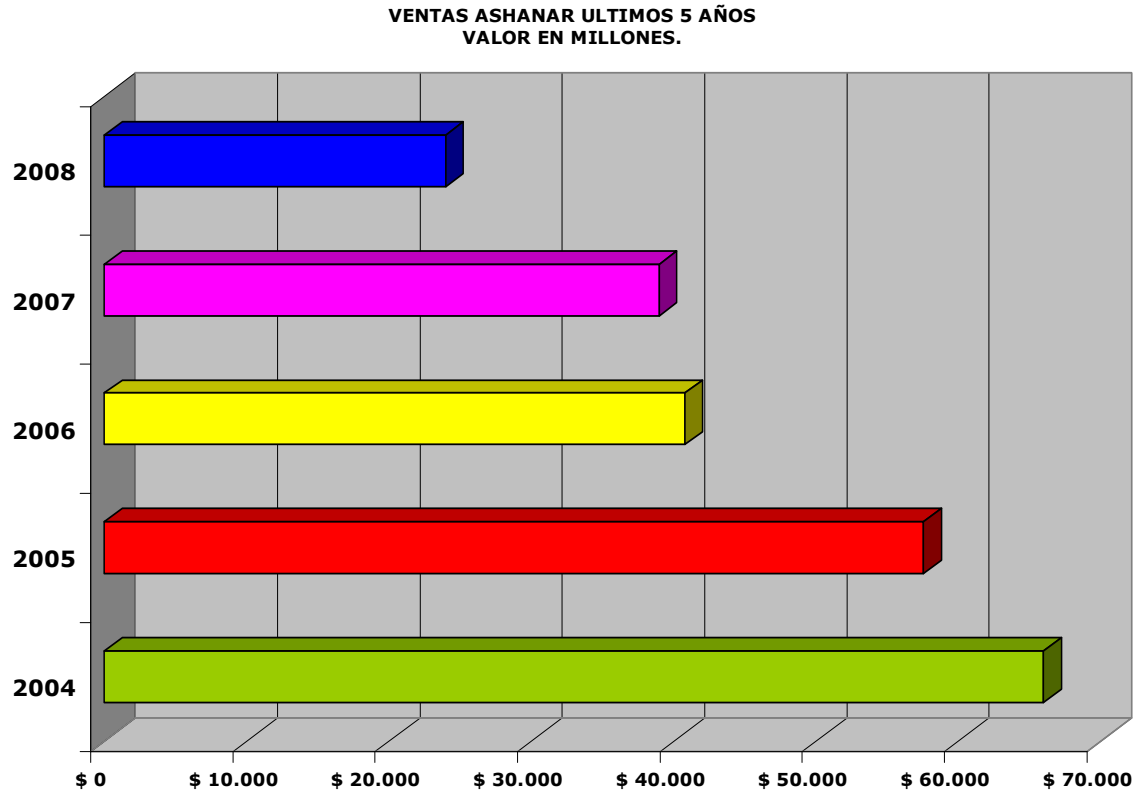
- La calidad en el servicio es el factor importante y diferenciador de la clínica ya que según la encuesta a los clientes actuales el 87% de los encuestados piensa que el servicio es excelente grafica # 7.

**Gráfica 7. Encuesta mercado real – satisfacción del servicio**



- Según los recursos financieros de la empresa no hay liquidez para realizar inversión en tecnología y maquinaria, por el contrario hay un crédito en términos finales de pago de la ultima maquina comparada.
- La clínica no cuenta con ninguna estrategia de mercadeo electrónico debido a aun no tiene pagina en internet, aunque sus relaciones públicas se ven reflejadas en la participación del Expo Show, congresos de salud y belleza y eventos afines programados por Fenalco.

**Grafica 8. Informacion de presupuesto de ventas en los ultimos 4 años**



Análisis Cuadro de ventas los últimos 4 años y presupuestado año 2008:

En la gráfica # 8 nos muestra como las ventas de la clínica de estética han bajado año tras año, del 2004 al 2005, del 2005 al 2006, aunque del 2006 al 2007 no hubo una decaída tan grande, en términos generales un 43%. Por otro lado nos presenta las ventas presupuestadas para el año 2008 para poder darnos cuenta cual será nuestro objetivo de ventas en el 2009 y así saber si el proyecto de mercadeo tendrá el resultado que se espera y si las estrategias estén bien planteadas.

**Cuadro 7. Matriz de evaluación del factor interno (M.E.F.I)**

<b>ASPECTO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>CAL</b>	<b>JUSTIFICACION</b>	<b>RECOMENDACION</b>
Organización funcional	<b>X</b>		1	Solo hay definición de 3 cargos.	Reorganizar los cargos y crear sus funciones.
Recurso humano	<b>X</b>		3	Continúa capacitación en servicios y novedosas tecnologías.	Continuar con los programas de orientación y capacitación al personal.
Recursos financieros	<b>x</b>		3	Hay buenas relaciones financieras y apoyo en fenalco y coomeva.	Continuar con el cumplimiento de los pagos y aceptar las recomendaciones de las dos grandes empresas de apoyo.
Recursos tecnológicos	<b>x</b>		2	Equipos tecnológicos pero falta de innovación.	Tratar de tomar créditos para inversión en tecnología.
Infraestructura	<b>x</b>		1	Instalaciones inadecuadas y falta de espacio.	Tratar de localizar otro punto de atención, de todas formas el posicionamiento es el servicio de la clínica y no el lugar.
Definición del negocio	<b>x</b>		3	No estipulación de metas a corto y largo plazo, no hay objetivos escritos, falta de información.	Tratar de mirar hacia el futuro para la elaboración de metas y objetivos y crear conciencia a los empleados de lo que hacen.
Orientación al cliente	<b>x</b>		5	Excelente manejo del tema estético y profesionales calificados.	12 años de experiencia y constante innovación en métodos y tácticas de innovación de servicios.
Sistemas de información	<b>x</b>		4	Se tiene una base de clientes grande, referidos, visitas 1 vez, pero no se le da el uso requerido.	Realizar estrategias de telemercadeo para incrementar los clientes y mantener los reales mediante estrategias de mercadeo y promociones.
Mercado Objetivo	<b>x</b>		2	Se tiene un mercado específico al que se dirige pero lo hace a todo el público de la misma forma.	Evaluar como llegarle de diferentes formas a diferentes targets, no a todos de igual forma.
Precio	<b>x</b>		4	El precio es de agrado del	Seguir con el margen de ganancia a pesar

				público pero no hay conocimiento para el establecimiento de promociones.	del posible ingreso de nuevos servicios y concretar mejor el tipo de promociones.
Producto	x		4	Hay una gran variedad de productos y servicios pero podemos incursionar en un nuevo mercado (belleza interna)	Análisis y capacitación para la implementación de nuevos servicios.
Plaza	x		3	La ubicación geográfica del sitio es muy buena, alrededor se encuentra la zona de imbanaco, pero las instalaciones no son acordes y son muy pequeñas.	Se debe cambiar de instalaciones porque al ser un apartamento, los equipos y el personal de trabajo se ven muy limitados, además se debe tener en cuenta las nuevas normas para los centros de estética.
Promoción	x		2	Se realizan cuando hay días y clientes especiales, en el resto del año NO.	Se debe crear estrategias para implementar en el área de mercadeo y tratar de reforzarlas con todos los clientes.
Clientes	x		3	La relación con los clientes es muy buena pero no hay un seguimiento en cuanto a mantenerlos se trata.	Se debe realizar telemarketing para poder mantener a los clientes y con ello poder crear estrategias de promoción.
Clima interno de la empresa	x		5	El clima entre empleados es muy bueno, la relación entre el empleado y la dueña es excelente hay una buena comunicación y hay consenso a la hora de la toma de decisiones.	Se sugiere que la gerente y sus empleados sigan de esta forma trabajando y que la comunicación siga así de fluida.
Fortaleza de la empresa	x		4	Excelente servicio profesional, variedad en los servicios y capital humano.	Mantener esas ventajas frente a la competencia y sostenerse.
Debilidad de la empresa	x		2	Instalaciones muy pequeñas y falta de metas.	Tratar de ubicarse en otro sitio con características de localidad similar.



Plan de Mercadeo		x	0		Se recomienda realizar un plan de mercadeo es urgente, frente a la competencia están débiles en cuanto a estrategias.
Sistemas de Control	x		2	Falta de control en los procesos internos.	Se sugiere delegar responsabilidades para mantener un control continuo como por ejemplo de inventario, insumos, etc.

Fuente: ENTREVISTA con Martha Lucia Uribe propietaria Centro de Estética ASHANAR. Cali, 27 de Enero de 2008.

CAL: Se refiere a la calificación que se asigna de 1 a 5. En donde 5 significará que la empresa se encuentra bien y 1 que se encuentra mal; 0 (cero) significa que no lo tiene.

SI: Significa que la empresa posee este aspecto

NO: Significa que no lo posee.

**Análisis del cuadro. (M.E.F.I):** A pesar que la empresa no tiene la definición de cargos, cada una de las personas que laboran en la clínica saben cual es su objetivo dentro de ella, además hay una continua capacitación en los nuevos servicios, leyes y tecnologías implantadas, existe una buena relación financiera y por ello la clínica ha podido utilizar nuevos equipos y aparatos, aunque carecen de innovación frente a la competencia, una de las principales falencias que nos muestra el cuadro es las inadecuadas instalaciones con las que se atienden al público, la clínica a pesar de estar ubicada en un sitio privilegiado como lo es el sector de imbanaco, se encuentra en el séptimo piso de un edificio, además de no ser visible para el público cuenta con unas medidas inapropiadas que hacen que el trabajo no sea el mejor, por otro lado hay una nueva ley que impide a las clínicas o centros de estética laborar en lugares de vivienda, en consecuencia la estrategia de cambio de sitio de trabajo se hace cada vez mas fuerte, otra falencia importante de la clínica es la falta de objetivos y metas con proyección, es decir no tienen un objetivo claro de presupuesto de ventas.

La persona encargada del departamento de mercadeo ha realizado una buena labor con el incremento en la base de datos de los clientes, pero no ha fortalecido esta gestión porque no ha realizado ninguna estrategia de telemarketing, esto a su vez se refleja en la deserción de algunos clientes que se sienten descuidados.

De otro lado la clínica esta bien posicionada en el mercado en cuanto a la estrategia de precios se habla, pero no hay conocimiento en estrategias de promoción y por ende no se utilizan mucho en la clínica, es por ello que los usuarios se quejan de que en la competencia si hacen promociones y en ASHANAR no. Para concluir con este informe analizamos que el atributo mas importante de la clínica es el trato con los clientes, la variedad de servicios y la calidad de servicio que se les presta, los clientes frecuentan en un 80% la clínica por el excelente servicio de la clínica y ven a los empleados como una familia.

**Cuadro 8. Matriz de Evaluación de Factor Externo (M.E.F.E)**

ASPECTO	SI	NO	CAL	JUSTIFICACION
Fortaleza de la competencia	X		4	Mejor posicionamiento, tecnología, instalaciones y equipo.
Debilidades de la competencia	X		2	Servicio al cliente y variedad de servicios.
Competencia potencial	X		3	A pesar de la competencia que se pueda presentar, existen muchas normas reguladoras que dificultan la apertura de nuevos centros de estética.
Sustitutos	X		2	Recurrir a cambios de imagen drásticos.
Esteticistas no certificados	X		3	Un mal servicio por parte de estas personas, tendría como consecuencia que el gremio puede tener una mala imagen ante los clientes.
Reevaluación del peso \$	X		3	Se perjudica el mercado ya que el precio se incrementa para aquellas personas que viajan del exterior a realizarse tratamientos estéticos de buena calidad a bajos costos.
Seguridad en la región	X		4	De acuerdo a la imagen que se vende en el exterior de nuestro país a si mismo el mercado se puede ver afectado o beneficiado, es por esto que las campañas como Colombia es pasión deben ser bien valoradas.
Servicios estéticos a domicilio	X		4	Debido al comportamiento del mercado en búsqueda de la facilidad y comodidad esto podría ser competencia para el agrado de los clientes.

**Fuente: ENTREVISTA con Martha Lucia Uribe propietaria Centro de Estética ASHANAR. Cali, 27 de Enero de 2008.**

CAL: Se refiere a la calificación que se asigna de 1 a 5. En donde 5 significará que la empresa se encuentra bien y 1 que se encuentra mal; 0 (cero) significa que no lo tiene.

SI: Significa que la empresa posee este aspecto

NO: Significa que no lo posee.

**Análisis del cuadro (M.E.F.E):** El análisis que se hace de este cuadro tiene que ver con los factores externos que inciden en la clínica, para empezar podemos ver que la competencia se encuentra muy bien posicionada en el mercado, en tecnología y en su infraestructura, pero presenta falencias que se han convertido en una gran fortaleza de ASHANAR, las cuales son servicio al cliente y variedad de servicios, aunque el mercado cada vez crece mas y mas y con ello la competencia han empezado a existir normas reguladoras que hacen que el ingreso de estos nuevos centros de estética sea cada vez mas difícil.

Otro factor que interviene en la empresa y que tiene que ver con la competencia es el mal servicio que prestan centros de estética y esteticistas no certificados que tiene como consecuencia que el cliente no quiera volver utilizar ningún servicio estético y de belleza por malas experiencias.

Un factor relevante y mas que todo en Colombia es la revaluación del peso, porque el mercado extranjero que nos visita por el bajo costo de operaciones y servicios estéticos se abstendría de realizar dicho viaje si sabe que en su país al cambio le saldría al mismo costo, también se debe tener en cuenta la seguridad de la región porque la confianza de saber que un país seguro incrementara el mercado potencial.

## 8. LAS CUATRO P'S DEL MERCADO

### 8.1. PRECIO / PRODUCTO

**Cuadro 9. Portafolio de servicios**

#	Servicio	Descripción	Tiempo	Precio
1	DEPILACION CON CERA.	Media pierna.	25 minutos	18.000
		Bikini.	35 minutos	25.000
		Axilas.	15 minutos	15.000
		Bigote.	10 minutos	5.000
		Cejas.	20 minutos	8.000
2	LIMPIEZA FACIAL.	Se realiza una hidratación en el rostro con mascarillas, y se eliminan células muertas.	40 minutos.	70.000
3	HIDRATACION PRIVILEGIO.	Hidratación de todo el cuerpo, que esta combinada con diferentes baños de colágeno, rosas.	120 minutos.	120.000
4	REAFIRMACION DE TEJIDOS (LIFTING).	Proceso por el cual se estira y se reafirman los tejidos maltratados mediante aparatos especiales.	45 minutos.	70.000
5	TRATAMIENTO ANTIARRUGA (RECUPERADOR).	Tratamiento con aparatos para reparar las arrugas.	60 minutos.	70.000
6	MASAJES DE RELAJACION.	Masajes con música de fondo para liberar estrés, distencionamiento de músculos.	60 minutos.	50.000
7	BAÑO DE LUNA.	Se realizan masajes, exfoliación, aromaterapia, aceites esenciales y decoloración de bellos.	80 minutos.	60.000
8	CONSULTA DE PSICOTERAPIA. (INDIVIDUAL) (GRUPAL 10 – 15	Análisis de la situación, recomendaciones, consejos, mediante	70 minutos.	70.000 45.000 C/U.

	PERSONAS)	psicología tantrica.		
--	-----------	----------------------	--	--

- **Niveles de precios:** los niveles de precios son muy variados en el mercado de la estética, por la abundante competencia, en algunos centros de estética son muy altos y en otros muy bajos eso depende de muchos factores tales como el personal de trabajo, la tecnología, el tipo de clientes, el sitio, los servicios que se prestan.
- **Márgenes de ganancia:** el margen de ganancia en los centros de estética regularmente es de un 20% del neto.
- **Plazos y condiciones de pago:** los centros de estética no tienen plazos y condiciones de pago específicas, todos utilizan el mismo sistema de contado y tarjetas de crédito, en ocasiones se otorgan descuentos especiales.
- **Proyecciones de mercado:** el mercado de la estética ha crecido significativamente en los últimos años, a pesar de la pérdida del poder adquisitivo en Colombia, debido al cambio de pensamiento y mentalidad del consumidor por la salud y belleza.

La estética que inicialmente se consideraba era consumo exclusivo de las mujeres, ha encontrado gran aceptación en el público masculino, aunque el mercado de la estética se desarrolló con el florecimiento de la cirugía plástica, realmente son dichos cambios sociales, los que dan paso a la aparición cada vez mayor de tratamientos, productos tecnología, y centros de estética.

Este mercado cada vez más competitivo, no se encuentra realmente desarrollado, y está en la mitad de la etapa de crecimiento de la demanda, circunstancia que ASHANAR debe aprovechar generando la categoría; por medio de una industrialización del mercado de la estética, que consiste en llegar a un mayor número de clientes, con unos precios y servicios estables, y un personal profesional altamente calificado.

## 9. PRODUCTO

El servicio es el producto que venden, y deben saber la importancia de los aspectos que involucra (calidad, atención al cliente, garantías, servicio post venta), se hacen fundamentales para el éxito de una organización de servicios.

ASHANAR es el resultado de una idea de Martha Lucia Uribe en asocio de pensamiento con otros profesionales de igual sentir, que lleva gestándose varios años y que después de varias etapas de depuración, hoy se perfila como una empresa encaminada a fortalecer y formar lideres integrales en Colombia, por medio de sus unidades de negocio.

- Estética (tratamientos, masajes, etc.) un santuario para la plena expresión de tu belleza en completa armonía y equilibrio.
- Entrenamiento para la excelencia (seminarios formadores de lideres), expertos en las artes de desarrollar al máximo los potenciales de talento humano, le guían por el camino del éxito, la prosperidad y la felicidad.

Cada una de estas áreas esta destinada al desarrollo integral de la persona física, mental y emocionalmente.

ASHANAR se constituye bajo la influencia de profesionales de muchas áreas; que tienen en común, el interés y el respeto por la vida humana y la naturaleza que lo rodea y lo integra.

Es por eso que ha trazado su crecimiento en la búsqueda de soluciones a las necesidades de las personas que están en continuo crecimiento.

## 9.1 PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA ESTÉTICA DE ASHANAR

Mencionar el beneficio más característico en cada tratamiento:

- Demostrar al cliente que se debe tener un complemento de la belleza física y la espiritual.
- Debe ser actual y tener condiciones higiénicas (asepsia).
- guardar concordancia y coherencia con su naturaleza (misión y visión).

### Beneficios para el consumidor:

- Beneficio Básico: Salud Física y Mental.
- Beneficio Real: Bienestar.
- Beneficio Ampliado: Seguridad, Autoestima, Imagen personal.

## 9.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS

**Cuadro 10. Características**

Nombre Del Producto.	Características Del Producto.	Necesidades Que Satisface.	Diferenciador Del Producto.
Tratamientos faciales.	Embellecimiento.	Rejuvenecer, Bienestar.	Total Relajación.
Tratamientos Corporales.	Adelgazantes, Relajantes, Terapéuticos.	Aceptación, Autoestima, Estrés.	Masajes Manuales, Buenas Y Profesionales Masajistas.
Educativo Talleres, Seminarios, Charlas.	Reconocimiento, Belleza interna, Del Ser, de la esencia del hombre. Lideres Íntegros. Evolución Emocional Y Espiritual.	Falta de Liderazgo, Ignorancia, Madurez interna. Comunicación Efectiva. Relaciones Efectivas Amorosas.	Complemento a la estética en cuerpo, mente, espíritu. Profesionales enfocados en cuidar El ser, Futuro de la humanidad.

**Fuente: CLÍNICA DE ESTÉTICA ASHANAR y encuesta clientes reales, potenciales.**

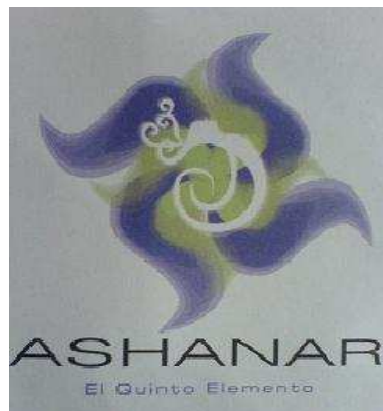


### 9.3. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

ASHANAR se encuentra en la etapa de decrecimiento, y por otro lado la estética se encuentra en la etapa de crecimiento, es decir que deben aprovechar que el mercado crece cada vez mas y hacerlo de la misma forma, se pretenden utilizar las siguientes estrategias para poder alcanzar este objetivo:

- El fortalecimiento y posicionamiento de la marca basado en la experiencia y prestigio de la estética de Martha Lucia Uribe.
- Crecer a partir de los servicios de mayor consumo y crear nuevas necesidades en los consumidores para así tener un factor diferenciador.
- Recuperar clientes inactivos que se retiraron por una razón que podemos mejorar.
- Aumentar la frecuencia en el consumo de servicios antes ofrecidos y los innovadores.
- Crear una estrategia de fidealización de clientes mediante una tarjeta inteligente para así tener una base de datos y una frecuencia de consumo de cada cliente que le traerá descuentos y beneficios.
- Crear una estrategia de concientización de los clientes mostrando la belleza espiritual como principal diferenciador y no la física.
- Extensión de línea.

### 9.4. MARCA. (LOGO DE ASHANAR)



## **9.5. PRUEBA DE CALIDAD DEL PRODUCTO**

La estética ASHANAR con los más alto niveles de calidad necesita para ello.

- Las esteticistas debes ser acreditadas (carrera técnica) y formación complementaria.
- Contar con médicos para las valoraciones y reacciones.
- Tener capacitaciones e inducciones constantes en aparatología y tratamientos, para estandarizar métodos y procesos.

Los servicios de estética y belleza como producto, exige un resultado específico, que no siempre tienen que ver con la realidad, sino que en gran medida están determinados por el imaginario de los clientes. Esto, aunque puede sugerir una satisfacción inalcanzable, puede revertirse y convertirse en algo positivo, concentrando esfuerzos en el servicio postventa, que no solo le dará reconocimiento al cliente, sino que podrá generar la necesidad de recurrir nuevamente a los servicios de estética y belleza.

## **9.6 POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO**

ASHANAR es percibido por el público objetivo como una empresa encargada de sus características más sobresalientes serán, la asepsia, la pulcritud y excelentes servicios para generar una imagen de confiabilidad, salud y bien estar en sus usuarios.

## **9.7. IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA**

La amplia gama y el continuo desarrollo de nuevos aparatos y productos, permite tener gran variedad de servicios y tratamientos.

Los consumidores de estética le dan mucho valor agregado a los tratamientos, cuando se utilizan equipos específicos y productos especializados.

La tecnología enfocada a la belleza es lo que ha permitido el crecimiento y el fortalecimiento en la mente de los consumidores de la estética en general.

## **9.8. ESTACIONALIDAD**

Este mercado no presenta estacionalidad significativa, como se puede observar en la tabla # 11 lo demuestran los siguientes cuadros, aunque las temporadas sirven para activar clientes por medio de promociones, no representan mayor cambio en las ventas, lo que demuestra la importancia de este servicio.

- Estacionalidad del mercado de estética promedio del consumo mensual en el 2007 por número de personas.

**Cuadro 11. Ventas promedio 2006 - 2007**

<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>TOTAL PROMED.</b>
11	10	12	11	10	11	10	12	10.87

Fuente: CLÍNICA DE ESTÉTICA ASHANAR. Santiago de Cali, 2008

## 10. PLAZA

El centro de estética es en esencia el punto de venta y es también donde se genera el consumo, es decir el primer canal es la venta directa aunque existe otro canal que utilizan algunas clínicas pero que en ASHANAR no funciona, es la venta por intermediarios que a su vez genera dividendos para diferentes personas por un solo servicio y que por cualquier inconveniente por parte de estos integrantes del canal el cliente no repita la compra, uno de los canales mas importantes en el mercado a nivel mundial es el medio web, el mercadeo electrónico cada vez centra mas la atención de las multinacionales y empresas, por ello en la clínica se debe implementar este canal debido al contacto no tan directo pero si efectivo con el cliente para un servicio pre y post venta, por ultimo cabe destacar uno de los canales mas novedosos y de gran acogida sobre todo en este medio, pero con limitaciones en cuanto a la tecnología y aparatos a utilizar, que es el servicio a domicilio debido a que el profesional se ve relegado a la utilización de herramientas, algunos ítems para tener en cuenta en la P de plaza son:

- **Procedimiento de ventas:** se hace indispensable conocer los tratamientos, los equipos y los productos que se utilizan.
- **Logística de mercado:** la logística de los centros de estética se centra en sus instalaciones y equipos, ya que se necesita de cabinas o locaciones para atender al cliente y de una completa aparatología para presentar un excelente servicio.

## 11. PROMOCIÓN

Teniendo en cuenta que el mercado de la estética esta muy pulverizado y que se quiere generar la categoría, la publicidad podría ser nuestro principal recurso de comunicación, aquí se describe las diferentes formas de promoción que realizan las clínicas de estética.

- Estrategias de posicionamiento: los centros de estética por estrategia de posicionamiento se enfocan; en los beneficios de compensación (belleza) y en los beneficios de superación (mente, cuerpo y espíritu).
- Características de las campañas: las campañas publicitarias de los centros de estética se caracterizan por utilizar fotos testimoniales (personas antes y después de los tratamientos), ofreciendo la solución de necesidades con muchos servicios y técnicas.
- Medios de comunicación: las campañas de publicidad de los centros de estética están centradas en revistas especializadas en salud y belleza.
- Promoción de ventas: las promociones que se realizan al consumidor se centran en: - descuentos por paquetes de servicios (consumo de varios tratamientos) - descuentos por temporadas especiales (día de la madre, amor y amistad, etc.)
- Relaciones públicas: es una herramienta de comunicación poco usada por los centros de estética.
- Marketing directo: las demostraciones de productos y tratamientos, puede ser en ocasiones usadas por los centros de estética.

## 12. ESTUDIOS O INVESTIGACIONES

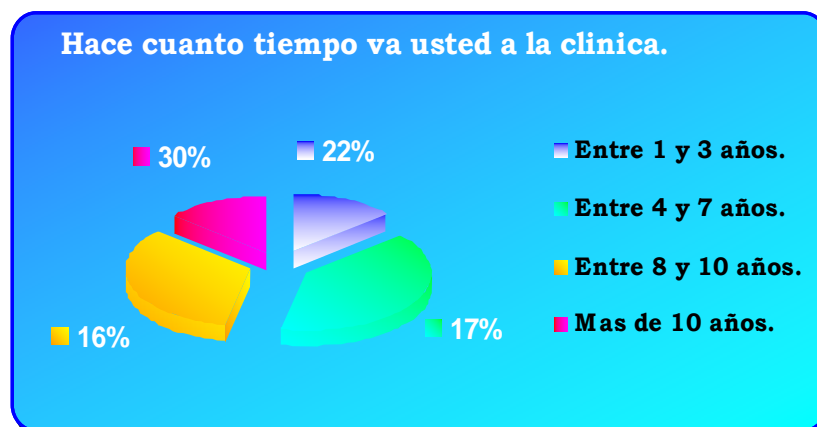
Las investigaciones se realizaron basándonos en internet, en las encuestas que se elaboró tanto personal como telefónicamente, con la dueña del Centro de estética, de tal forma que nos dieron a conocer su percepción de cómo se maneja el negocio y lo que el cliente desearía obtener como servicios en un futuro

Conclusiones de las encuestas realizadas telefónica, personalmente y por medio de internet a:

### - Los clientes Reales:

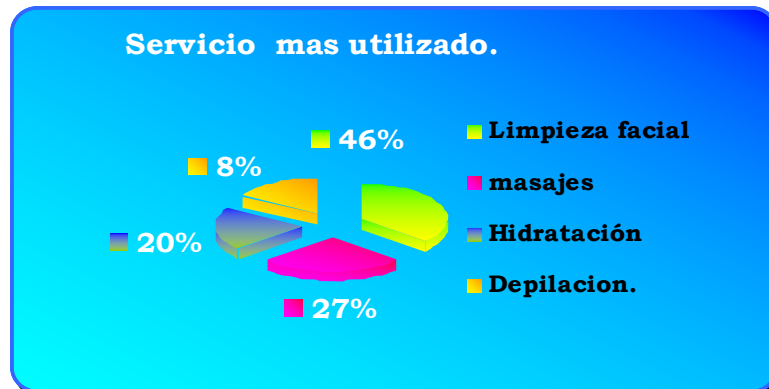
- En Ashanar los usuarios presentan un alto índice de fidelidad ya que el 78% de los clientes reales tienen más de 4 años utilizando los servicios de la clínica permanentemente. Este es un aspecto muy fuerte porque denota que los servicios gustan y dan unos beneficios notables, pero a la vez es preocupante observar que en los últimos 3 años la consecución de nuevos clientes ha sido muy baja teniendo en cuenta que ese mercado crece cada vez y la clínica no está al margen como el mercado ha venido incrementado, es decir son muy conformistas.

### Gráfica 9. Encuesta mercado real – hace cuanto tiempo visita la clínica



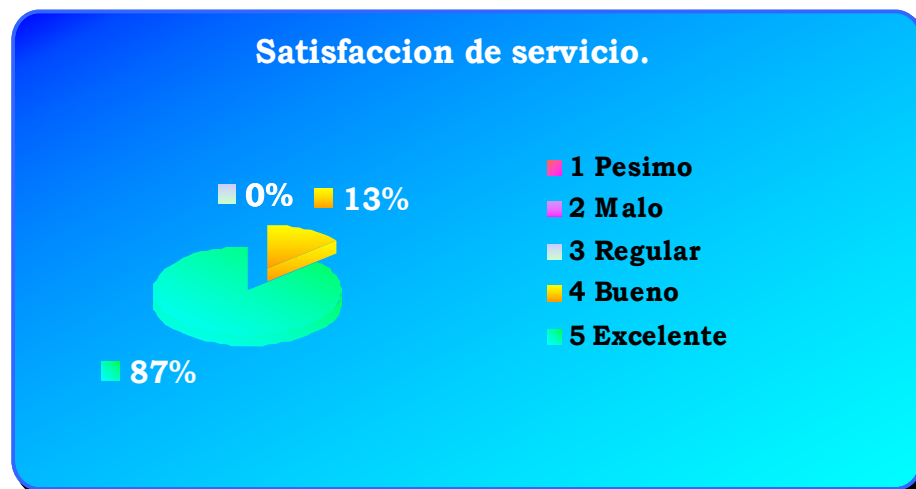
- El servicio que más se utiliza en la clínica de estética es la limpieza facial, con un 46% casi la mitad de los encuestados es decir, que debemos seguir trabajando de la misma forma o mejor, para la satisfacción de los clientes. Por otro lado debemos trabajar más por el impulso de un servicio como la depilación y lo podemos incluir en una estrategia de promoción.

**Gráfica 10. Encuesta mercado real – servicio mas utilizado**



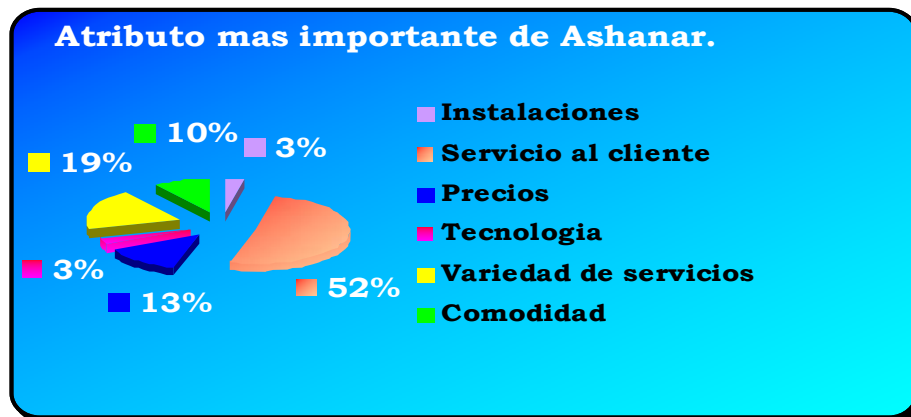
- En la siguiente grafica vemos como el 87% de los encuestados responde que el servicio de la clínica es excelente y el otro 13% dice que es bueno, se concluye que en servicio al cliente la clínica esta muy bien y se convierte en una fortaleza con respecto a la competencia.

**Gráfica 11. Encuesta mercado real – satisfacción del servicio**



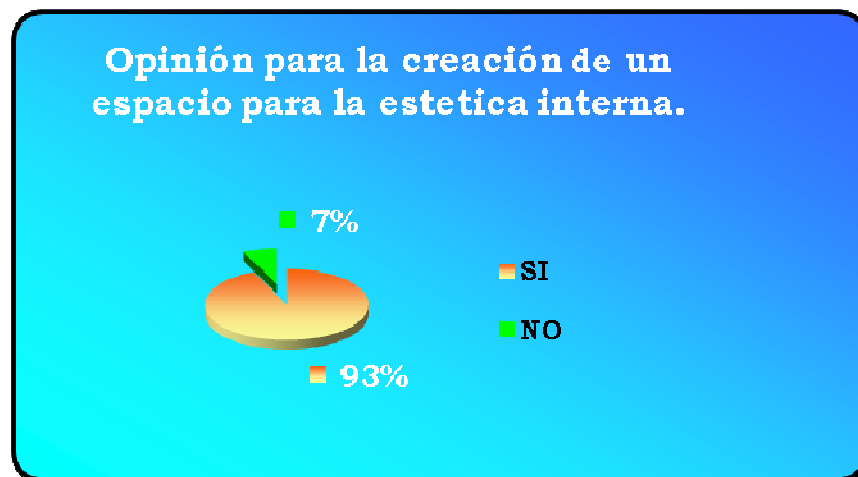
- El atributo mas importante de la clínica es el servicio al cliente es el resultado que nos arroja la encuesta a los clientes reales hecha en el mes de febrero con un 54%, por otro lado debemos tener en cuenta las instalaciones y la implementación de tecnología como aspectos a mejorar.

**Gráfica 12. Encuesta mercado real – atributo mas importante de la clinica**



- De los clientes de la clínica de estética encuestados el 93% piensa que debería crearse un espacio para ofrecer el servicio de estética interna, es decir que este nuevo servicio podría ser un éxito para la clínica y un factor diferenciador con la competencia.

**Grafica 13. Encuesta mercado real - opinión sobre la creación de otro espacio**



- Según la encuesta el total de las personas afirman que utilizaría un paquete de servicios si esta acompañada de una buena promoción, es decir que la clínica deberá realizar una promoción acorde con los servicios y los precios que tiene.

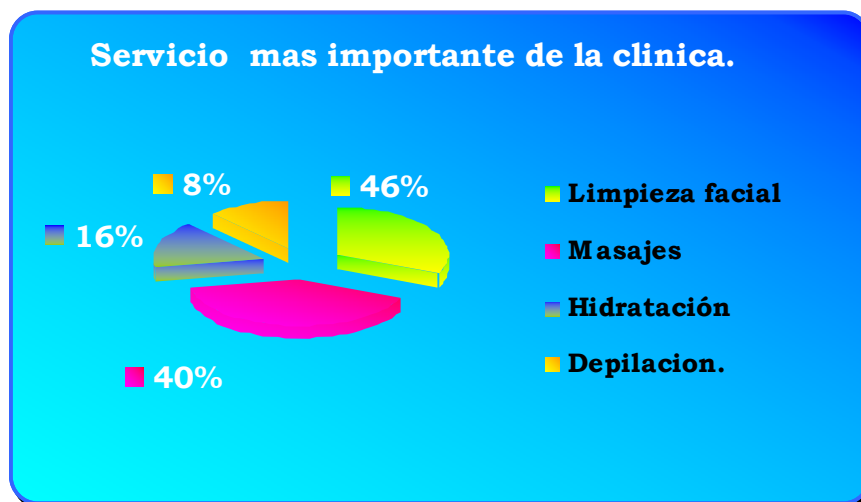


**Gráfica 14. Encuesta mercado real – decisión de compra por promoción**



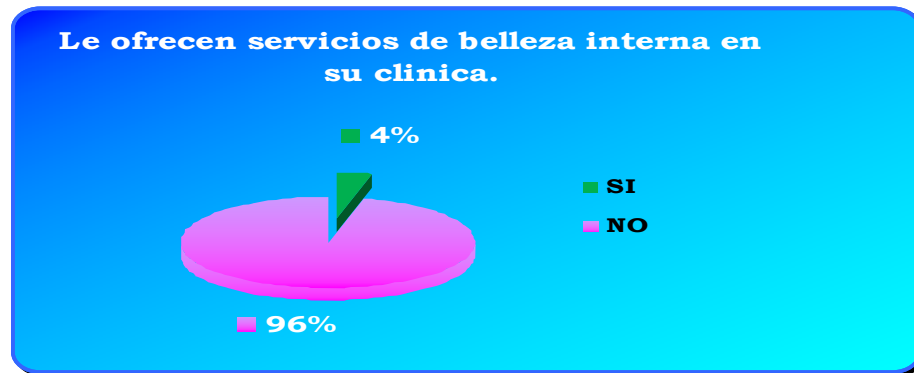
- **Los clientes Potenciales.** De los clientes que podrían utilizar los servicios de estética en ASHANAR el 86% piensan que los servicios mas importantes de su clínica de confianza es la limpieza facial y masajes, servicios en los cuales tenemos fortalezas.

**Gráfica 15. Encuesta mercado real – servicio mas importante de la clinica**



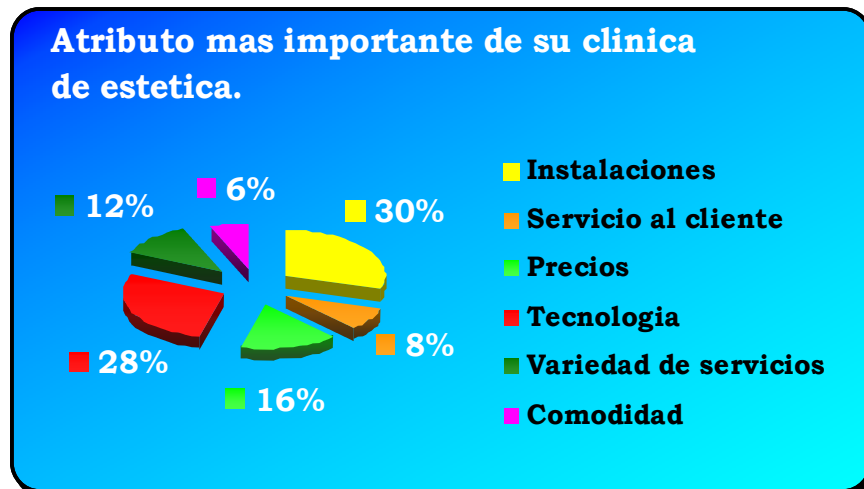
- En la siguiente grafica el 96% de los encuestados nos dicen que en la clínica de estética que frecuentan no le ofrecen servicios de estética interna, por ende podremos acaparar esta parte de mercado ofreciendo el nuevo servicio, del cual tenemos personal capacitado y condiciones para hacer un buen trabajo y retener los clientes nuevos.

**Grafica 16. Encuesta mercado real – oferta de servicio de belleza interna**



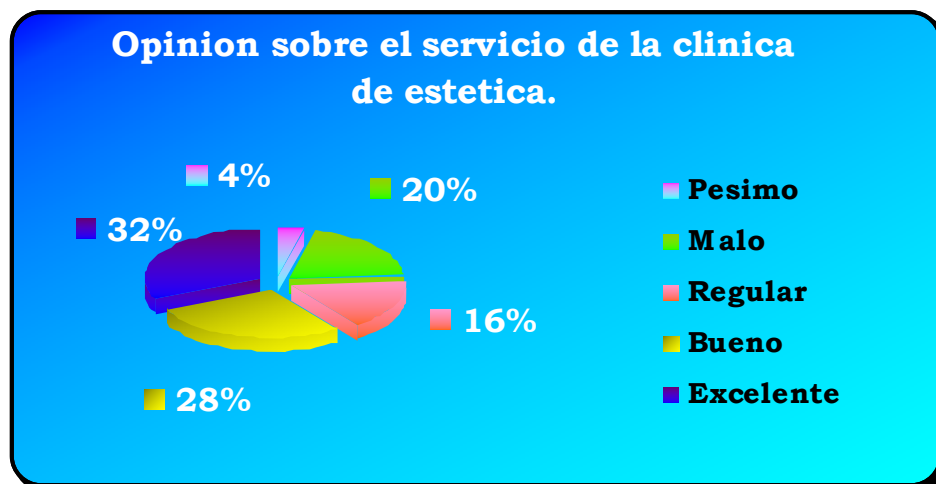
- En la encuesta un 58% de los clientes potenciales afirman que los atributos mas importantes de su clínica de consumo son las instalaciones y la tecnología, precisamente los dos atributos que mas presentan falencias en ASHANAR, es decir que si queremos competir y tener nuevos clientes debemos convertir estas debilidades en fortalezas.

**Grafica 17. Encuesta mercado real – atributo importante de la clinica de estética**



- Aunque el 60% de los encuestados afirman que el servicio de la clínica de confianza esta entre bueno y excelente, el 40% no esta de acuerdo con su servicio y esta podrá ser un factor diferenciador para que ellos decidan visitar ASHANAR.

**Grafica 18. Encuesta mercado real – opinión sobre el servicio de la clinica**



- El 67% de los clientes potenciales encuestados podrían utilizar por primera vez los servicios de la clínica de estética ASHANAR, debido a que piensan que con una promoción bien fundamentada y con precio justo estarían dispuestos a utilizarla.

**Gráfica 19. Encuesta mercado real – decisión de compra por una promoción**



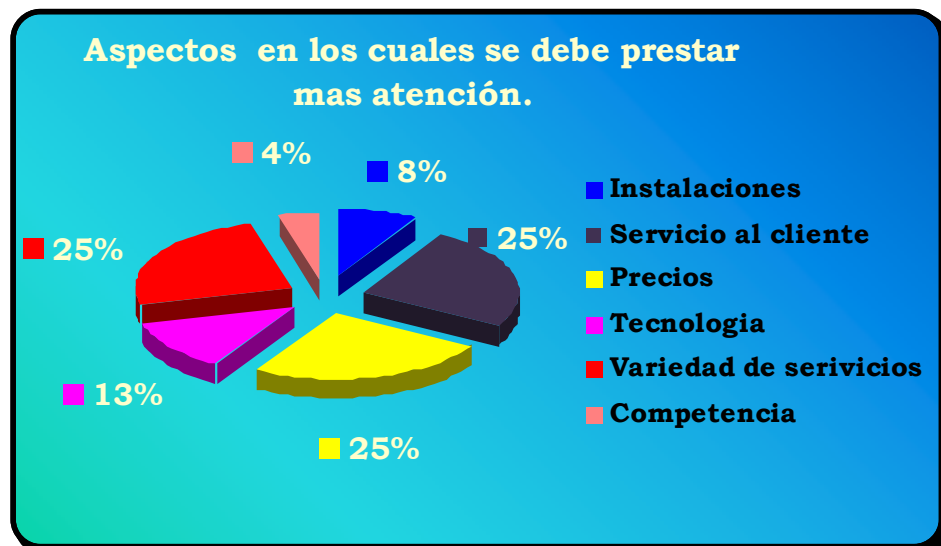
- El 48% del personal encuestado afirman que el motivo por el cual visitan una clínica de estética es por el cuidado de la belleza física, si ASHANAR se encarga de posicionar el nuevo servicio de estética interna y crear cultura en sus nuevos clientes la implementación del servicio será un éxito.

**Gráfica 20. Encuesta mercado real – motivo por el cual visita la clinica**



- Según el 75% de los clientes que podrían utilizar los servicios piensan que la clínica que frecuentan presenta falencias en aspectos como el servicio al cliente, los precios y la variedad de servicios, de los cuales 2 de ellos (servicio al cliente – variedad de servicios) son fortalezas en la empresa y se pueden utilizar para competir con la competencia.

**Gráfica 21. Encuesta mercado real – aspectos a prestar mas atención**



- **Los clientes Desertores:** Los motivos por los cuales la mayoría de los clientes se fueron de ASHANAR son por tecnología e instalaciones, es decir que si la clínica no quiere seguir perdiendo cada vez mas clientes deberá crear una solución efectiva ya sea cambio de instalaciones, o renovación tecnológica.

**Gráfica 22. Encuesta mercado real – motivo por el que no volvió a la clínica**



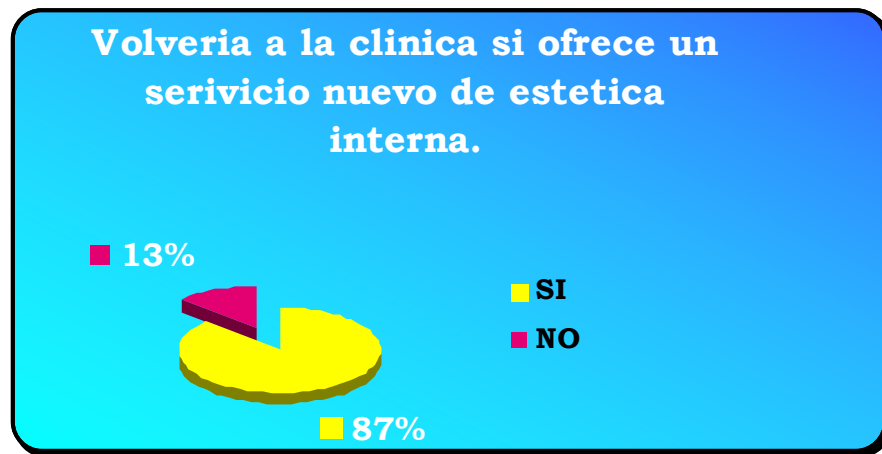
- A pesar que los clientes de la clínica se han retirado, el 100% de los encuestados afirma que volvería a utilizar algunos de los servicios en un paquete completo de promoción, bien hecha por parte de la gerencia.

**Gráfica 23. Encuesta mercado real – decisión de compra por una promoción**



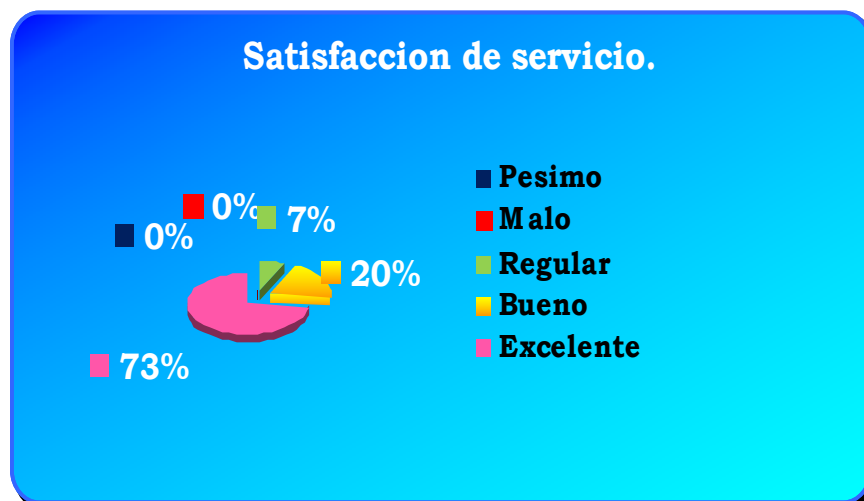
- Otra opción que tiene la clínica de estética para volver a atraer los clientes que ha perdido es ofrecer y crear satisfacción en el nuevo servicio de estética interna o belleza interna, esta afirmación lo demuestra el 87% de las personas que fueron encuestadas dijeron que si tomarían el servicio.

**Gráfica 24. Encuesta mercado real – volvería a la clínica**



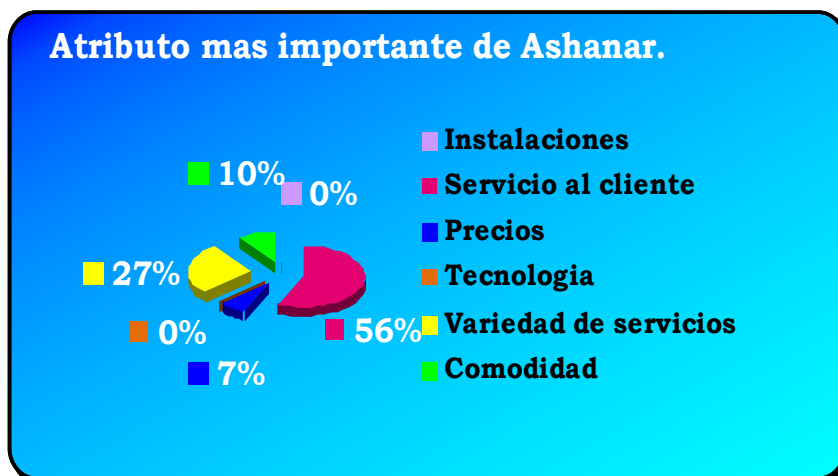
- El 73% de los clientes que se fueron de la clínica piensan que el servicio que le prestaban era excelente, esto indica que la calidad y trato por el cliente ha perdurado por muchos años y con el pasar del tiempo se conserva la esencia.

**Gráfica 25. Encuesta mercado real – satisfacción del servicio**



- El 56% de los clientes afirman que el servicio al cliente es el atributo más importante de la clínica, y lo convierte en fortaleza y factor diferenciador frente a la competencia.

Gráfica 26. Encuesta mercado real – atributo mas importante de la clinica



## 13. FASE DIAGNOSTICO

### 13.1 ANÁLISIS DOFA

Las nuevas estrategias y tácticas que se van a plantear en el presente plan de mercadeo pretenden convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades, el presente análisis se basa en las encuestas realizadas a los clientes actuales, desertores y los potenciales, las graficas de respuestas se encuentran al final.

#### Cuadro 12. Debilidades

1	Cliente	Hay un desconocimiento por parte de los clientes potenciales de la existencia de La clínica y los clientes actuales llevan mucho tiempo con nosotros no hay existencia de nuevos clientes.
2	Clima	No hay congruencia de ideas entre la gerencia y la persona encargada de la parte de mercadeo.
3	Compañía	No hay una Estructura Organizacional definida, no hay metas a corto y largo plazo además no tienen un Plan de Mercadeo.
4	Competencia	Existen muchas clínicas que ofrecen varios servicios y se tiene factor diferenciador con respecto a ellas.
5	Producto	No se cuenta con un servicio nuevo que tenga que ver con la estética y belleza interna.
6	Precio	El margen de utilidad esta por debajo del esperado.
7	Plaza	Instalaciones muy pequeñas, pobre tecnología y falta de infraestructura moderna con respecto a la competencia.
8	Promoción	Existen las promociones pero sin margen real de costo y utilidad y no hay consistencia en la creación de estas estrategias, debido a la falta de congruencia en el área de mercadeo y la gente le gusta mucho la idea de las promociones.



**Cuadro 13. Oportunidades**

<b>1</b>	<b>Cliente</b>	Se puede llegar a nuevos clientes por medio de la implementación de nuevos servicios, como lo es la belleza interna. (Ver gráfica # 13.)
<b>2</b>	<b>Clima</b>	Realizar una unión de áreas entre gerencia y mercadeo para así poder tener mejor visión de las estrategias.
<b>3</b>	<b>Compañía</b>	Replanteamiento del negocio y de su Estructura Organizacional.
<b>4</b>	<b>Competencia</b>	La competencia no esta ofreciendo el servicio de estética y belleza interna un mercado que podemos aprovechar. (Ver gráfica # 14.)
<b>5</b>	<b>Producto</b>	Incursionar en el mercado de nuevos servicios debido a que los clientes les gustan los servicios innovadores, un ejemplo importante es el mercado de la estética interna o belleza interna que no ha sido explotada por las diferentes clínicas, y es un mercado que esta en constante crecimiento, ASHANAR quiere atacar este mercado con servicios como meditación, yoga, reiky y consultas de psicoterapia.
<b>6</b>	<b>Precio</b>	Algunos centros de estética manejan unos precios elevados y por el contrario los clientes nos prefieren por los nuestros. (Ver gráfica # 15.)
<b>7</b>	<b>Plaza</b>	La búsqueda de nuevo lugar de atención nos puede llevar a la locación de un mercado no explotado.
<b>8</b>	<b>Promoción</b>	Replantear el tipo de promociones y paquetes y realizar telemarketing para mantener y retener los clientes, y no realizarlas solo en fechas especiales.

**Cuadro 14. Amenazas**

<b>1</b>	<b>Cliente</b>	Malas experiencias en otras clínicas de estética, o esteticistas que practican cirugías de mala calidad, aquí se ve reflejado la intervención en demandas que crean una mala imagen en términos generales de la categoría de estética y que influye en todo el mercado.
<b>2</b>	<b>Clima</b>	Problemas personales entre los colaboradores de la clínica.
<b>3</b>	<b>Compañía</b>	Decretos de salud que de alguna forma perjudiquen el desarrollo de la actividad.
<b>4</b>	<b>Competencia</b>	Productos y servicios sustitutos, o ingreso de competencia con tecnología y servicios innovadores.
<b>5</b>	<b>Producto</b>	Sustituto de la calidad del producto. Genéricos de baja calidad que disminuyan la efectividad del tratamiento.
<b>6</b>	<b>Precio</b>	Tener precios de baja credibilidad, que a su vez afectan las

		utilidades del producto.
<b>7</b>	<b>Plaza</b>	ASHANAR por estar ubicado en un apartamento no esta siendo conocido por el mercado.
<b>8</b>	<b>Promoción</b>	Realizar las mismas promociones que la competencia, que no haya ningún tipo de diferenciación.

#### Cuadro 15. Fortalezas

<b>1</b>	<b>Cliente</b>	Fidelidad de los clientes actuales, mucho tiempo con la clínica.
<b>2</b>	<b>Clima</b>	Excelente comunicación entre la gerencia y sus empleados, toma de decisiones en conjunto.
<b>3</b>	<b>Compañía</b>	12 años de experiencia y reconocimiento por parte de sus clientes.
<b>4</b>	<b>Competencia</b>	Sus campañas de publicidad, nivel de recordación y tecnología.
<b>5</b>	<b>Producto</b>	El servicio es excelente y es el atributo más importante para sus clientes reales y potenciales.
<b>6</b>	<b>Precio</b>	Sus precios están al alcance de sus consumidores y de personas de target diferentes.
<b>7</b>	<b>Plaza</b>	Su canal de distribución del servicio es directo.
<b>8</b>	<b>Promoción</b>	Las promociones que se realizan si generan un ahorro y beneficio para el cliente.

#### Resumen

#### Cuadro 16. Diagnóstico Interno

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio.</li> <li>• Apoyo Emocional al paciente.</li> <li>• Privacidad.</li> <li>• Ambiente acogedor, armonizado y total relajación para el paciente.</li> <li>• Credibilidad comercial y financiera.</li> <li>• Excelentes Masajistas.</li> <li>• Alianzas profesionales con Psicóloga, Medico Ayurvédico y Cirujano Plástico.</li> <li>• Alianzas para capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta planificación.</li> <li>• Falta de Dinero para inversión.</li> <li>• Falta persona de apoyo en el sector administrativo, operativo (secretaria).</li> <li>• Falta organización administrativa.</li> <li>• Muy pobre el enfoque comercial, falta de estrategias, y no hay seguimiento algunas estrategias realizadas.</li> <li>• Falta seguimiento y programa de fidealización con los clientes.</li> <li>• Falta fuerza de ventas de los servicios y productos.</li> <li>• Instalaciones muy pequeñas.</li> </ul>

<p>organizacional, liderazgo y talento humano.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente Aparatología.</li> <li>• Excelente Asesora financiera – Contable.</li> <li>• Base de datos.</li> <li>• 13 años de experiencia.</li> <li>• Conocimiento en terapias de yoga, meditación y respiración.</li> <li>• Conocimiento y trascendencia vivencial en unificar mente, cuerpo y espíritu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar de trabajo en deficiencia tecnológica.</li> <li>• No hay metas ni objetivos claros.</li> <li>• No existe ningún tipo de estímulo de cuidado con el personal de trabajo.</li> <li>• No se cumplen con cubrir necesidades de ventas de esteticistas y se marchan.</li> </ul>
--	---

**Cuadro 17. Diagnóstico externo**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento considerable de cirugías de estética.</li> <li>• Necesidad de verse y sentirse bien por razones de competitividad y autoestima.</li> <li>• Constantes errores quirúrgicos por parte de cirujanos que se exceden en # y tiempo de cirugías, poco cuidado al paciente.</li> <li>• Proliferación de talleres y seminarios de crecimiento personal.</li> <li>• Exceso de información de los medios, pérdida de los valores.</li> <li>• Auge por tratamientos de salud, longevidad y belleza.</li> <li>• El éxito es medido por realización personal.</li> <li>• Facilidad de comunicación vía internet, radio y T.V.</li> <li>• Tendencia en la búsqueda de seguridad, protección y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>TECNOLOGICO</i> – Avance facilita biopolímeros en cuerpo. No se entiende esencia de la vida. Se ve que lo artificial tiene prioridad.</li> <li>• <i>ECOLOGICO</i>: No conciencia ecológica del hombre con su entorno, como maneja productos de deshecho y basuras. Como trata su cuerpo físico, templo sagrado así trata su planeta.</li> <li>• <i>JURIDICO</i>: leyes que regulan intervención desde punto de vista medico quirúrgico, campo de salud y estética. Esto afecta exigencia formación medico - quirúrgica parte tributaria leyes clínicas, contable, retenedores .IVA.</li> <li>• <i>SOCIAL</i>: adquisición de conocimientos primarios. Si no hay equidad social la gente no viene por necesidades básicas.</li> <li>• <i>EDUCACION</i>: TV. repite progr - show. no existe referente por lo</li> </ul>

<p>vigilancia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios ecológicos, saturación de la tierra obligan a la búsqueda del cuidado del ecosistema nuestra madre – tierra.</li> <li>• Sociedad de conocimiento – constante búsqueda.</li> <li>• Falta de ética de algunos profesionales y centros de estética enfocados solo en el alcance económico.</li> <li>• Exportación y libre comercio ofrece la oportunidad de establecer alianzas o contactos extranjeros.</li> <li>• Existe un alto índice de stress y enfermedad por el ritmo y estilo de vida.</li> <li>• Saturación en el mercado de centros de estética – todos ofrecen el mismo servicio.</li> <li>• Profesionales con filosofía de vida unificada y apoyo medico.</li> <li>• Oportunidad de nuevas alianzas con profesionales para complementar servicios.</li> <li>• Sociedad de consumo e insatisfacción, constante búsqueda de lo nuevo para poder sentirse satisfecho.</li> </ul>	<p>humano, superfluo , No tiene sustento .vanidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>POLITICO</i>: Polo, populismo, no tiene formación amplia y profunda... incertidumbre, pasos atrás política globalización Austeridad. Libre comercio</li> <li>• <i>ECONOMICO</i>: No existen condiciones favorables Inversión. No movimiento empresarios fomentando desarrollo aparente reactivación fracaso por el referido.</li> </ul>
---	---

## 14. FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Para identificar los factores claves de éxito se debe mirar dentro de la organización, buscar los factores que distinguen a ASHANAR y sus servicios, y analizar que se debe potenciar para crear la ventaja competitiva. Cuando un producto es innovador, esta identificación se facilita, pero en el caso del centro de estética resulta particularmente complicado, porque el mercado es muy competido y hay mucha similitud en los procesos y los servicios en general.

**Cuadro 18. Matriz de factores claves de éxito**

<b>FACTORES</b>	<b>ASHANAR</b>	<b>SEUL</b>	<b>CLINICA HOLISTICA MARGOTA</b>	<b>ESTAR BIEN SPA</b>
<b>Tecnología</b>	2	4	3	4
<b>Lugar de ubicación</b>	4	5	3	4
<b>Pagina WEB</b>	0	4	4	4
<b>Productos</b>	4	4	3	3
<b>Plan de Mercadeo</b>	0	3	2	4
<b>Servicio al cliente</b>	5	3	2	3
<b>Publicidad</b>	2	4	2	3
<b>Ventas</b>	2	5	3	4
<b>Clima organizacional</b>	5	4	3	2
<b>Experiencia</b>	4	4	4	3
<b>Reconocimiento de Marca</b>	2	5	2	3
<b>Capacidad para innovar</b>	3	3	2	2
<b>Inversión publicitaria</b>	2	4	3	3
<b>Precios Competitivos</b>	5	3	3	3
<b>Calidad del Servicio</b>	5	3	3	3
<b>Lealtad del Consumidor</b>	4	3	2	3
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>61</b>	<b>44</b>	<b>51</b>

La calificación que se asigna de 1 a 5. Significará que la empresa se encuentra bien cuando tiene 5 y 1 que se encuentra mal; 0 (cero) significa que no lo tiene.

Lo que presenta el cuadro en términos generales es que SEUL es el centro de estética con mas aspectos sobresalientes frente a la competencia, aunque tenga mucho factores diferenciadores ASHANAR puede llegar a quitarle participación en el mercado teniendo en cuenta los factores generadores de éxito, por otro lado la competencia en nivel particular no esta tan lejos de nuestras aspiraciones los puntajes obtenidos lo demuestran.

ASHANAR debe tener en cuenta que hay tres factores importantes generadores de éxito en la categoría que son:

- Se debe tener en cuenta que el mercado esta creciendo y por medio de la publicidad física no podemos llegar a todo el target, por otro lado la vanguardia de la tecnología y la facilidad de acceso hace que Internet tome un valor relevante en el mercadeo, y por ende ASHANAR deberá crear la forma de llegar a sus clientes también por medio electrónico, es decir la creación de una pagina Web que combine características de información y interacción con el cliente.
- El segundo factor generador de éxito es la innovación y variedad de servicios es decir, ASHANAR puede llegar al mercado con el nuevo servicio de estética y belleza interna y seguramente será bien recibido por parte del publico, debido a que el comportamiento del mercado de esta categoría siempre esta a la vanguardia de la innovación y tecnología.
- El ultimo factor y de vital importancia hace referencia y se combina con el segundo, el publico cada vez mas quiere disfrutar de los adelantos de la tecnología que produzcan comodidad, es por ello que ASHANAR deberá adelantarse a la tecnología tanto en equipos como en instalaciones, a pesar de la ubicación estratégica que tiene la clínica el lugar de trabajo es muy pequeño y no produce la satisfacción completa de comodidad, por ello se debe replantear la idea de cambiar de sitio porque en donde esta ubicado es un apartamento y no se pueden hacer mejoras.

## **15. FASE DE FORMULACION DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS**

Para implementar el Plan de Mercadeo Estratégico es necesario realizar determinadas estrategias que ayudaran a posicionar aun más la clínica de estética ASHANAR, esas estrategias las relacionaremos a continuación.

**Cuadro 19. Estrategias de comunicación del marketing mix**

FORMULACION DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS. (COMUNICACION)							
OBJETIVO GENERAL: Invertir el 10% de las ventas totales en comunicación.							
SITUACION PRESENTAD A	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	TACTICA	CUANDO HACERLO		RESPONSABL E	PRESUPUEST O	SEGUIMIENTO
			INICIO	TERMINA			
Con el lanzamiento de dos nuevos productos por parte de ASHANAR, la empresa debe comunicarles a los clientes sus beneficios y ventajas que tiene para tener una demanda alta.	Dar a conocer los nuevos servicios de la clínica para llegar a otro target y satisfacer necesidades de clientes existentes.	* Realizar una pagina Web para interactuar con los clientes. * Realizar telemarketing. * Efectuar una entrevista con doña Martha para pautar en radio. * Realizar 5000 volantes para la nueva campaña con los nuevos servicios. * Crear convenios con fondos de empleados, empresas y cooperativas para la presentación del nuevo portafolio.	Septiembre 2008.	Octubre 2008.	Especialista en Mercadeo y Gerente General.	\$ 10 % de las ventas.	Analizar cual de las tácticas ha sido más efectiva para así volver a utilizarla.



**Cuadro 20. Estrategias de ventas del marketing mix**

FORMULACION DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS. (VENTAS)						
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Incrementar las ventas de la clínica de Estética ASHANAR para el año 2009 en un 15%						
SITUACIÓN PRESENTADA.	ESTRATEGIA A DESARROLLAR.	TÁCTICA	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	SEGUIMIENTO
			INICIO	TERMINA		
El mercado de la estética cada vez crece mas y con ello la competencia, pero ASHANAR no esta creciendo acorde por ende se pretende incrementar las ventas en un 15%.	Cumplir acorde con las diferentes estrategias que se plantearon.	Llevando a cabo todas las estrategias y tácticas de precio, promoción y comunicación.	Enero 2009.	Diciembre 2009.	Especialista en Mercadeo y Gerente General.	Informe mensual de las ventas y % de crecimiento correspondiente al mes anterior.

**Cuadro 21. Estrategias de precio del marketing mix**

FORMULACION DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS. (PRECIO)							
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Mantener el precio 20% por debajo de nuestra competencia SEUL en todos los servicios.							
SITUACION PRESENTADA	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	TÁCTICA	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	PRESUPUESTO	SEGUIMIENTO
			INICIO	TERMINA			
Con el análisis de precios que se efectuó frente a la competencia se pudo observar que ASHANAR en promedio esta un 46% por debajo de los precios de su principal competidor SEUL.	Mantener por debajo de los precios de su principal competencia SEUL en un 20%.	Realizar Benchmarking de precios o mapa perceptual para estar al tanto de los precios de la competencia.	Enero 2009.	Diciembre 2009.	Especialista En Mercadeo.		Informe mensual de Benchmarking de precios para efectos de comparación.

**Cuadro 22. Estrategias de promoción del marketing mix**

FORMULACION DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS. (PROMOCIÓN)							
OBJETIVO GENERAL: Implementar 4 campañas de promoción con el fin de aumentar los clientes y el uso de servicios poco demandados.							
SITUACION PRESENTADA	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	TÁCTICA	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	PRESUPUEST O	SEGUIMIENTO
			INICIO	TERMINA			
Analizando que el mercado de la estética esta creciendo cada vez y la clínica no crece acorde, se pretende retener los clientes actuales con promociones en productos y servicios poco demandados y obtener nuevos clientes mediante el sistema de referidos.	Implementar las 4 estrategias de promoción.	Realizar paquetes de servicios muy demandados y por la compra lleva otro servicio poco demandado con un 50% de descuento.	Octubre	Marzo.	Especialista En Mercadeo.	\$ 500.000	Analizar cuales de los paquetes promocionales son los mas demandados y cuales no, para así cambiarlos.

**Cuadro 23. Estrategias de producto del marketing mix**

FORMULACION DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS. (PRODUCTO)						
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Implementar el cambio de las instalaciones de la clínica.						
SITUACION PRESENTADA	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	TÁCTICA	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			INICIO	TERMINA		
En el análisis que hicimos con los clientes reales nos mostró el descontento de las personas por las instalaciones de la clínica que eran muy pequeñas y el lugar mal ubicado.	Cambio de lugar e instalaciones de la clínica.	Encontrar un lugar acorde con las necesidades de la clínica y que cumpla con las medidas permitidas y exigidas por el gobierno.	Junio. 2008	Agosto 2008.	Gerente General.	

**Cuadro 24. Segunda estrategia de producto del marketing mix**

FORMULACION DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS. (PRODUCTO)						
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Realizar el lanzamiento de dos nuevos productos o servicios de la clínica de estética.						
SITUACION PRESENTADA	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	TÁCTICA	CUANDO HACERLO		RESPONSABLE	PRESUPUESTO
			INICIO	TERMINA		
Con respecto al análisis que se hizo con el mercado se pudo observar que hay una necesidad de un servicio de estética interna que debe ser muy completo, por otro lado se quiere incursionar en un nuevo servicio que ha tendido buena acogida en la competencia.	Lanzamiento de 2 nuevos productos.	Realizar el lanzamiento de los dos nuevos servicios de la clínica con una invitación a los mejores clientes mostrando los beneficios de la estética interna mediante: consultas de psicoterapia, meditación, Reiki y yoga, y el baño de frutas con exfoliación.	Noviembre.	Noviembre.	Gerente General.	\$ 1000.000

## 18. FASE DE GESTIÓN DEL PLAN

En este plan de mercadeo se lleva a cabo varias estrategias de precio, promoción, ventas, producto y comunicación, tanto como para el departamento de mercadeo como para ASHANAR todas son importantes pero, se debe realizar una comunicación eficaz y efectiva, para que todo el plan de mercadeo trabaje conjuntamente y que todas las estrategias sean comunicadas a los clientes y de la misma forma ellos respondan.

Aunque son varias las tácticas que queremos implementar quizás la mas importante es la pauta radial debido a muchos factores entre ellos; la gran demanda a nivel nacional y los resultados que ha presentado al aumentar las ventas y crear reconocimiento de marca de diferentes empresas.

La Radio se ha venido perfilando a través de los años como un medio en permanente innovación y desarrollo, a pesar de que en los comienzos la Televisión prevalecía, la opinión de que la Radio pronto dejaría de ser el medio protagónico de los grandes acontecimientos mundiales. También la prensa le ha competido a la Radio, particularmente con el concurso de los diarios locales, pero la Radio se ha consolidado cada vez más por su avanzada tecnología que no ha cesado de manifestarse en los últimos 20 años y por la adecuación a la era moderna con la estrategia de la segmentación de sus audiencias, que le proporciona al medio progresivamente nuevos adeptos. Lejos de ser la Radio un medio de comunicación en decadencia está creciendo más rápido de lo esperado desde los ángulos de la producción, avances tecnológicos, contenido de su programación, aspectos sociales, etc.

Las mediciones estadísticas sobre las preferencias de la Radio arrojan unos resultados muy convincentes sobre sus virtudes, como lo comprueban algunos estudios que se han hecho y que lo presentan como un medio sólido y maduro, que mueve grandes volúmenes de audiencia, por el efecto de muchas de sus grandes producciones y del gran protagonismo de su liderazgo en los diferentes entornos de la sintonía radial.

Nadie discute que la Radio es el medio de comunicación más personal que existe. Esta naturaleza tan especial de la Radio hace que posea un perfil de difusión, particularmente íntima de tu a tu, que no tienen los otros medios y que es uno de los principales ingredientes de su connotación mágica como medio de

comunicación. Posee también un carácter selectivo que permite aislar la comunicación a grupos independientes de audiencia, sin tener que hacer grandes inversiones o incurrir en inmensos desperdicios de esfuerzo por el efecto de la dispersión.

Otra particularidad especial de la Radio es la característica móvil de sus audiencias, que le da una gran franquicia integral como objetivo de comunicación que no ofrece otro vehículo publicitario.

Hoy en día todos reconocen el valor de la Radio en un mundo cada vez más individualizado y esta particularidad es una de sus principales ventajas y características, sin lugar a dudas la concepción creativa es el gran elemento diferenciador con un mensaje radial. Es más fácil lograr una gran idea si se tiene solamente una cosa que decir y en lo posible no producir mensajes radiales con el enfoque de multipromesa, que se convierten en listas enteras de cosas por decir, pero que pueden tener poca repercusión en la mente del consumidor oyente. Esto es precisamente lo que no se debe hacer en términos de creatividad radial. De ahí que sea tan importante conocer bien las posibilidades de la Radio, antes de considerarlo en las recomendaciones, pues es claro que cada medio tiene su propia naturaleza y presta un servicio único e irremplazable a las comunicaciones y a la publicidad.

Otra serie de argumentos que favorecen igualmente a la Radio con base en muchas investigaciones sobre el comportamiento humano, testifican que la memoria auditiva es más poderosa que la memoria visual, táctil o la olfativa. Esto pone en entredicho la tesis de los “contradictores” del medio que sostienen que la Radio no es totalmente efectiva en la mente del consumidor porque cuenta con un solo sentido, el oído.

Los mismos investigadores argumentan que escuchar y comprender el lenguaje hablado es una operación cerebral más básica que las demás y se presenta desde el inicio de la vida misma, mucho antes que la comprensión visual del lenguaje.

La Radio y su falso mito de que era una “Televisión sin imágenes” es un concepto totalmente revaluado, expresado a través de las conclusiones de todas las investigaciones sobre el comportamiento de la mente humana. Ya que literalmente la imagen del mensaje radial se reconstruye en la mente del oyente, cuando el medio es utilizado con objetividad creativa tanto por parte del copy, responsable

del desarrollo del mensaje, como del planificador de medios, responsable de la colocación estratégica del mismo. Este mensaje radial puede dejar impresiones en el cerebro del oyente consumidor mucho más impactantes que aquellas que se registran a través del mejor programa de Televisión. En resumen todo obedece fundamentalmente a un continuo reto de creatividad radial, al enfoque profesional de la persona de medios y al compromiso del medio mismo. Por esto es considerado el más íntimo de los medios y llega a ser muchas veces aún más amplio que la propia vivencia del ser humano porque su pantalla es la imaginación del individuo. Albert Einstein dijo alguna vez que el don de la fantasía significaba para él más que su capacidad para asimilar el conocimiento. Expresiones similares describen el gran poder de la Radio para demostrar el valor cualitativo del medio en la penetración de un concepto publicitario y su marca en la mente de los consumidores.

Este es quizás el principal ingrediente que le ha dado a la Radio la ventaja de haberse mantenido vigente y con gran éxito durante más de 80 años en el mundo y haber consolidado el liderazgo de muchísimas marcas que son hoy gloria en la historia del mercadeo internacional. Colombia es un país muy rico en ejemplos que validan con lujo de detalles la buena trayectoria en la eficacia de la Radio, por su excelente utilización estratégica, por el gran desarrollo tecnológico que la ha puesto a la cabeza de la Radio en el mundo y por el buen manejo táctico del medio.

Estas y otras variables, inherentes a su propia naturaleza en la comunicación, le han dado a los valores cualitativos de la Radio primordial importancia cuando se evalúan sus propiedades como medio publicitario. Es por esto que el sólo rating, el alcance y el cubrimiento de la Radio<sup>4</sup>, pasan a ser factores complementarios a la hora de evaluar la habilidad del medio para penetrar con mensajes eficaces, eficientes y rentables ante una problemática determinada de mercado.

Por estos factores que son de real importancia para la aprobación de nuestra estrategia y por el testimonio de Martha Lucia Uribe propietaria de ASHANAR invitando a todos los clientes a que conozcan los nuevos servicios de la clínica, sus beneficios y ventajas, pensamos que la táctica de pauta radial es la más importante en el plan de mercadeo.

---

<sup>4</sup> Historia de la radio [en línea]. Bogotá, D.C.: RCN Radio, 2006. [Consultado 23 de mayo de 2008]. Disponible en Internet: <http://noticias.rcn.com.co/noticia.php3?nt=195>



## 17. FASE DE CONTROLES Y EVALUACION DE GESTIÓN

### 17.1 INDICADORES DE GESTIÓN

- Control presupuestario comparado con otro periodo.
- Evaluación de la efectividad de los objetivos.
- Análisis de evolución de variables claves.
- Medición del market share antes y después de cada actividad que se ha implementado.
- Medir áreas de éxito.
- Medición de variables en número de clientes.
- Medir codificación del producto en nuevos clientes.
- Medir conclusiones de benchmarking.
- Funciones y responsabilidades.
- Medición de resultados generales.

### INDICADORES FINANCIEROS

- Margen Bruto de Utilidad. =  $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$
- Rentabilidad Activo Total =  $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$
- Margen Operacional de Utilidad =  $\frac{\text{Utilidad Operacional (uaii)}}{\text{Ventas Netas}}$
- Margen Neto de Utilidad =  $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$
- Rentabilidad Del Patrimonio =  $\frac{\text{Utilidad Neta (uai)}}{\text{Patrimonio}}$
- Rentabilidad Activos =  $\frac{\text{Utilidad Operativa (uaii)}}{\text{Activos}}$

## 18. PRESUPUESTO

**Cuadro 25. Presupuesto**

<b>PRESUPUESTO DE VENTAS SIN PLAN DE MERCADEO.</b>			
<b>AÑO 2008.</b>			
<b>Productos.</b>	<b>Precio.</b>	<b>Unds.</b>	<b>Pesos. (\$)</b>
Depilación con cera. (Media pierna)	18.000	26	468.000
Depilación con cera. (Bikini)	25.000	18	450.000
Depilación con cera. (Axilas)	15.000	22	330.000
Depilación con cera. (Bigote)	5.000	18	90.000
Depilación con cera. (Cejas)	8.000	19	152.000
Limpieza Facial.	70.000	92	6.440.000
Hidratación Privilegio.	120.000	39	4.680.000
Reafirmación De Tejidos. (lifting)	70.000	28	1.960.000
Tratamiento Anti arrugas. (recuperador)	70.000	27	1.890.000
Masajes de Relajación.	50.000	71	3.550.000
Baño De Luna.	60.000	29	1.740.000
Consulta De Psicoterapia.	50.000	31	1.550.000
<b>TOTAL.</b>		<b>420</b>	<b>23.300.000</b>

<b>PRESUPUESTO DE VENTAS CON PLAN DE MERCADEO.</b>			
<b>AÑO 2009. - (Precios constantes.)</b>			
<b>Productos.</b>	<b>Precio.</b>	<b>Unds.</b>	<b>Pesos. (\$)</b>
Depilación con cera. (Media pierna)	23.328	29	667.181
Depilación con cera. (Bikini)	32.400	20	641.520
Depilación con cera. (Axilas)	19.440	24	470.448
Depilación con cera. (Bigote)	6.480	20	128.304
Depilación con cera. (Cejas)	10.368	21	216.691
Limpieza Facial.	90.720	101	9.180.864
Hidratación Privilegio.	155.520	43	6.671.808
Reafirmación De Tejidos. (lifting)	90.720	31	2.794.176
Tratamiento Anti arrugas. (recuperador)	90.720	30	2.694.384
Masajes de Relajación.	64.800	78	5.060.880
Baño De Luna.	77.760	32	2.480.544
Consulta De Psicoterapia.	64.800	34	2.209.680
Estética interna	90.000	40	3.600.000
Baño de frutas	45.000	70	3.150.000

<b>TOTAL Ventas Brutas</b>		572	39.966.480
----------------------------	--	-----	------------

<b>Gastos Anuales Año 2008</b>	
Publicidad. 10%	4.000.000
Ofertas.	1.000.000
Otros.	5.500.000
Total.	10.500.000

<b>Crecimiento año 2008 frente al 2009</b>	<b>26%</b>
--	------------

<b>TOTAL. Ventas Brutas.</b>	39.966.480
Inversión Plan de mercadeo	10.500.000
Total ventas netas.	29.466.480

## **19.CONCLUSIONES**

Las conclusiones que se tienen con este plan de mercadeo es que la empresa deberá implementarlo si quiere competir mas de cerca con las clínicas que se encuentran en su mismo nivel, aumentar un 15% sus ventas y pretender quitarle un 1 % de participación importante en el mercado al CENTRO DE ESTETICA SEUL, por otro lado encontramos las falencias significativas de la clínica que son sus medidas, decoración y montaje del sitio de trabajo, a pesar de su buena ubicación. También la deserción excesiva de clientes que solo utilizaban una vez X servicio y no volvían a la clínica, se observo que era debido a sus instalaciones y la falta de producto diferenciado, con este criterio le damos paso a la búsqueda de nuevos mercados por medio de la implementación de nuevos servicios de estética interna o belleza interna tales como: Reiky, Meditación, Yoga y consultas de crecimiento personal.

Por otro lado se observo que el incremento de clientes y de ventas no iba de la mano con el comportamiento del mercado, debido a que esta categoría cada vez se expandía más y la clínica seguía conforme, cabe rescatar que la investigación arrojó también el resultado de las fortalezas de la clínica en calidad de servicio al cliente y en efectividad del servicio por consiguiente la clínica no deberá ser conformista y empezar a llegar a mercados no explorados por medio de servicios innovadores, pero con la calidad y servicio que a lo largo de mas de 10 años se ha caracterizado y llegar a posicionar a ASHANAR como una clínica de estética facial, corporal y espiritual.

## **20.RECOMENDACIONES**

- Durante cada año deben realizar una planificación de lo que la empresa pretende gastar durante este tiempo.
- Acudir a las entidades bancarias para apoyos financieros para la modernización o compra de nuevas tecnologías, debido al buen habito de pago.
- Contratar a una persona que apoye en el sector administrativo.
- Realizar un seguimiento mensual de las estrategias y también utilizar indicadores de gestión.
- Realizar capacitaciones con los empleados para lograr la fidealización de clientes y crear un área que se encargue del seguimiento de ellos.
- Realizar un estudio de mercado en los clientes desertores para saber cuales son los motivos por el cual no vuelven a ASHANAR.
- Mantener una permanente estrategia de comunicación para que los clientes se enteren de todo lo que sucede con la clínica y que ofrece de nuevo.
- La gerencia general y la de mercadeo deben tener reuniones mensuales para estar en pleno contacto, además poder tener una planeación y ejecución de las estrategias en equipo.
- El plan de mercadeo se debe hacer para cada año.
- Las promociones deben tener un estudio previo de costos para que sean las esperadas.
- Realizar reuniones periódicas entre los empleados para que haya mas armonía y un buen ambiente de trabajo trasmitiendo esta disposición a los clientes.

## BILIOGRAFÍA

En un 40 por ciento se demandan las cirugías [en línea]. Cali: Centro Médico Imbanaco, 2007. [Consultado 24 febrero de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.imbanaco.com/Plantillas/Paginas.aspx?pageld=354>.

GOMEZ, Jorge Andrés. Las especialidades con más demandas [en línea]. Bogotá: Sociedad Colombiana de Anestesiología y Reanimación 2008. [Consultado 22 febrero de 2008]. Disponible en Internet: [http://www.medicolegal.com.co/ediciones/2\\_2006/recursos/pdf/ejer\\_resp\\_2.pdf](http://www.medicolegal.com.co/ediciones/2_2006/recursos/pdf/ejer_resp_2.pdf)

Historia de la radio [en línea]. Bogotá, D.C.: RCN Radio, 2006. [Consultado 23 de mayo de 2008]. Disponible en Internet: <http://noticias.rcn.com.co/noticia.php3?nt=195>

JIMENEZ, Luis Carlos; TEJERO Alicia; MUÑOZ Rocío; LÓPEZ Javier. Anatomía, fisiologías y patologías humanas aplicados a estética integral. Guadalajara: Equipo Editorial, 1996. 405 p.

KOTLER, Â. Philip. Dirección de Mercadotecnia. Washington: Prentice Hall. 1987. 220 p.

\_\_\_\_\_. El marketing según Kotler. Washington: Paidos, 1999. 460 P.

\_\_\_\_\_; HAIDER, Donald. Mercadotecnia de localidades. México: Diana, 1994. 375 p.

MACHADO, Carlos. Estar bien sentirse bien. Cali: Ediciones Lerner, 1990.254 p.

MIEDES, José Luís. Electroestática. Bogotá: Videocinco. 1999. 325 p.

MINTZBERG, Henry. Mintzberg y la dirección. México: Ediciones Díaz de Santos S.A. 1991. 384 p.

MOLPECERES, Jesús; ABERTURA, María del rosario; BORGES, Laura; CHACON CHACÓN, Mercedes; GUZMAN, Manuel; NUÑO, Muria; ROMERO ROMERO Susana. Cosmetología aplicada a estética integral. Bogotá: Videocinco, 1998. 220 p.

PEREZ, Sandra Marcela. Estética, una belleza de negocio [en línea]. Bogotá, D.C.: 2007. [Consultado 13 de mayo de 2008]. Disponible en Internet: [http://www.dinero.com/wf\\_IntoArticulo.aspx?IdArt=33802](http://www.dinero.com/wf_IntoArticulo.aspx?IdArt=33802)

PORTER, Michael E. Estrategia Competitiva: Las 5 fuerzas. Washington: Compañía Editorial Continental, 2002. 560 p.

SELLERS, Ricardo. CASADO, Ana Belén. Dirección de Marketing: Teoría y Práctica. Munich: Club Universitario, 2006. 390 p.

VARELA, Alberto. Belleza y Energía. Bogotá: World Media Editores, 2004. 150 p.

WALKER, Body Mullins. Marketing estratégico. Washington: Mc Graw Hill, 1995. 455 p.